

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA VEŘEJNÉ EKONOMIKY

Diverzifikace finančních zdrojů v nestátním neziskovém sektoru  
Diversification of the Financial Sources in the Non-state Non-profit Sector

Student: Bc. Marie Žouželková

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Jan Široký, CSc.

Ostrava 2009

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Marie Žouželková**

Studijní program: N6202 Hospodářská politika a správa

Studijní obor: 6202T055 Veřejná ekonomika a správa

Téma: **Diverzifikace finančních zdrojů v nestátním neziskovém sektoru**

**Diversification of the Financial Sources in the Non-state Non-profit Sector**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Financování v nestátním neziskovém sektoru v České republice
  3. Financování vybrané nestátní neziskové organizace
  4. Možnosti diverzifikace finančních zdrojů vybrané nestátní neziskové organizace
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

1. BURKE, K. Fundraising for non-profits. New York etc.: HarperPerennial, 1990. ISBN 0-07-018927-7.
2. DUBEN, R. Neziskový sektor v ekonomice a společnosti. Praha: Codex Bohemia, 1996, ISBN 80-85963-19-1.
3. FRIČ, P., GOULLI, R. Neziskový sektor v České republice. Praha: Eurolex Bohemia, 2001, ISBN 80-86432-04-1.
4. HAMERNÍKOVÁ, B. Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru. Praha: Eurolex Bohemia, 1996, ISBN 80-902752-3-0.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Jan Široký, CSc.**

Datum zadání: 21.11.2008  
Datum odevzdání: 30.4.2009

doc. Ing. Petr Tománek, CSc.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně všech příloh vypracovala samostatně.

.....

Marie Žouželková

V Ostravě 22. dubna 2009

# OBSAH

1 Úvod .....	1
2 Financování v nestátním neziskovém sektoru .....	3
2.1 Vymezení pojmu nestátní neziskový sektor .....	3
2.2 Financování nestátního neziskového sektoru .....	8
2.2.1 Veřejné zdroje financování nestátního neziskového sektoru .....	8
2.2.2 Finanční prostředky nestátních neziskových organizací z vlastní činnosti .....	14
2.2.3 Finanční prostředky od soukromých subjektů .....	14
2.3 Organizace získávání finančních prostředků z externích zdrojů .....	20
3 Financování ve vybrané nestátní neziskové organizaci AIESEC Ostrava .....	23
3.1 Oblast financí v rámci organizace .....	24
3.2 Rozbor financování AIESEC Ostrava v letech 2006-2008 .....	27
3.2.1 Rozbor financování AIESEC Ostrava v kalendářním roce 2006 .....	27
3.2.2 Rozbor financování AIESEC Ostrava v kalendářním roce 2007 .....	28
3.2.3 Rozbor financování AIESEC Ostrava v kalendářním roce 2008 .....	30
3.3 Obecný souhrn financování AIESEC Ostrava v letech 2006 - 2008 .....	31
3.4 Lidské zdroje v rámci AIESEC Ostrava v návaznosti na financování organizace .....	35
4 Možnosti diverzifikace finančních zdrojů vybrané nestátní neziskové organizace AIESEC Ostrava .....	37
4.1 Porovnání možností financování nestátní neziskové organizace .....	37
4.1.1 Veřejné zdroje příjmů a AIESEC Ostrava .....	38
4.1.1.1 Finanční prostředky Evropské unie .....	39
4.1.1.2 Státní finanční prostředky .....	40
4.1.1.3 Finanční prostředky územních samosprávných celků .....	42
4.1.1.4 Zhodnocení možnosti čerpání finančních zdrojů z veřejných prostředků .....	44
4.1.2 Prostředky získané vlastní činností organizace .....	44
4.1.3 Prostředky organizace získané od soukromých subjektů .....	46
4.1.3.1 Podniky a podnikatelé .....	47
4.1.3.2 Nadace a nadační fondy .....	49
4.2 Projekty a aktivity organizace AIESEC Ostrava .....	51
5 Závěr .....	53
Seznam použité literatury .....	55
Seznam zkratk a symbolů .....	
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce .....	
Seznam příloh .....	

# 1 Úvod

Tématem diplomové práce je „Diverzifikace finančních zdrojů v nestátním neziskovém sektoru“ a to jak v teoretické rovině, tak i na konkrétním příkladu. Cílem práce je sestavit pro vybranou neziskovou organizaci databázi potenciálních zdrojů finančního i jiného charakteru za účelem případného zlepšení diverzifikace jejího financování.

Za účelem naplnění cíle diplomové práce budeme přistupovat k problematice jakožto k problematice stojící na pomezí soukromého a veřejného sektoru. Pokud budeme vycházet z Pestoffova pojetí rozdělení ekonomiky (Halásek, 2003), pak téma spadá do té části ekonomiky, která je dle kritéria financování nezisková, dle míry formalizace formální a dle kritéria vlastnictví soukromá. S přihlédnutím k řešenému problému nelze říci, že téma je jednoznačně součástí veřejné ekonomiky, nicméně k tomu, aby dobře fungoval veřejný sektor, musí dobře fungovat i sektor občanský a tedy především nestátní neziskové organizace, jejichž činnost působí ve prospěch veřejných či vzájemně prospěšných aktivit.

Na řešenou problematiku lze nahlížet jako na problematiku, která ačkoliv spadá do oblasti občanského sektoru, je úzce spojená jak se sektorem soukromým, tak i se sektorem veřejným. Co se týče sektoru veřejného, tak problematiku blíže spojujeme s veřejnou ekonomikou a veřejnými financemi, jakožto odvětvími veřejné politiky, kterou lze chápat jako soubor metod, postupů, opatření a nástrojů k dosažení určitého cíle. Při ještě konkrétnějším zařazení řešeného tématu do systému veřejné politiky lze konstatovat, že spadá do oblasti veřejné politiky neziskového sektoru a to na lokální úrovni a s ohledem na časové hledisko má spíše dlouhodobý charakter. Jako subjekty tu vystupují jednotlivé nestátní neziskové organizace a jejich orgány jakož i specifické státní orgány zřízené za účelem podpory neziskového sektoru a objektem jsou pak členové daných organizací, potažmo ta část společnosti, na kterou se neziskové organizace zaměřují.

Diverzifikace finančních zdrojů se netýká pouze občanského sektoru, i v soukromém a veřejném sektoru je toto téma poměrně hodně aktuální otázkou, nicméně občanský sektor v tomto stále značně ještě zaostává a to i při tom, že právě finanční diverzifikace by mohla napomoci k jeho větší stabilitě a následnému rozvoji. Při snaze o zlepšení situace v rámci rozproštění svých finančních prostředků narážejí nestátní neziskové organizace mnohdy na to, že nemají vyřešené základní náležitosti týkající se legislativního vymezení organizace či průhlednosti fungování a financování jejich činnosti.

Jako hlavní možnost finanční diverzifikace je mezi neziskovými organizacemi brána možnost čerpání grantů. Snaha o získávání takovýchto finančních zdrojů není ale vždy úspěšná a to především díky tomu, že organizace neví, jakým způsobem se k tomuto zdroji dostat. Grantová podpora je většinou orientována na podporu projektů a to je další problematické místo pro neziskové organizace, jelikož jim chybí zkušenosti z projektového řízení a tedy nedokážou nabízené možnosti využít. Nicméně grantovou podporu nelze chápat jako jedinou možnost pro finanční diverzifikaci. Možností se naskýtá mnohem více, a nemusí být nutně spojené pouze s veřejnými zdroji financí. S rozvojem společnosti stále narůstá na významu i podpora směřující od soukromého ziskového sektoru.

V této práci bychom se zaměřili jak na okruhy možných zdrojů financování z veřejného sektoru, tak i na možné zdroje sektoru soukromého a to stěžejně na lokální úrovni jako úrovni, která je neziskové organizaci nejdostupnější.

Práce samotná je členěna do čtyř kapitol. Kapitola první je věnována vstupu do problematiky, druhá kapitola se bude zabývat vymezením nestátního neziskového sektoru a taktéž obeznámením se s pojmem fundraising, který úzce souvisí s diverzifikací finančních zdrojů neziskových organizací. Následující kapitola má za cíl charakterizovat vybranou neziskovou organizaci, AIESEC Ostrava, včetně rozboru jejího financování za kalendářní roky 2006, 2007 a 2008. Poslední kapitola pak bude čerpat z poznatků předchozích dvou kapitol a jejím obsahem bude průzkum externího prostředí vybrané organizace, na základě kterého bude organizaci sestavena databáze finančních zdrojů k možnému využití.

Pro řešení vybrané problematiky jsou stanoveny dvě hypotézy.

- ***Organizace AIESEC Ostrava není ve svých finančních zdrojích diverzifikovaná.***  
Podmínka diverzifikovaných finančních zdrojů organizace, pro účely této práce, bude: Organizace ke svému financování využívá minimálně čtyři okruhy možných finančních příjmů, přičemž každý z těchto okruhů tvoří v průměru minimálně 15 % příjmů organizace ve sledovaném období v letech 2006-2008.
- ***Lokální externí prostředí poskytuje možnosti vedoucí k finanční diverzifikaci vybrané neziskové organizace, které organizace zatím nevyužívá.***

K ověření správnosti hypotéz a naplnění cíle práce bude využito metod deskripce, časové analýzy, komparace, syntézy a dedukce.

Diplomová práce je zpracována pomocí počítačové techniky v prostředí Microsoft office. Veškeré údaje v této práci jsou vztaženy k legislativě platné k 1. 1. 2009.

## **2 Financování v nestátním neziskovém sektoru**

Financování organizací působících v nestátním neziskovém sektoru je pro fungování této části ekonomiky zásadní otázkou. Soukromé neziskové subjekty poskytují veřejně či vzájemně prospěšnou činnost a vždy z větší či menší části byly závislé na externích zdrojích podpory. Na základě vhodných metod financování a udržování finanční diverzifikace zdrojů organizace je vybudován předpoklad dalšího stabilního vývoje činnosti těchto organizací.

### **2.1 Vymezení pojmu nestátní neziskový sektor**

Všechny hlavní aktivity veřejné ekonomiky se z velké části realizují ve dvou sektorech národního hospodářství. Jedná se o sektor veřejný (vládní) a sektor občanský (nevládní). Pro veřejný sektor je charakteristické, že disponuje státním majetkem a mezi typické subjekty tohoto sektoru se řadí organizační složky a příspěvkové organizace státu a územních samosprávných celků. Oproti tomu občanský sektor neboli nevládní neziskový sektor hospodaří převážně se soukromým majetkem a je upraven samostatnými právními normami. Výše jmenované dva sektory pak v národním hospodářství doplňuje ještě sektor domácností, taktéž neziskový a sektor tržní, který již ale pracuje na ziskovém principu, viz Halásek (2003).

„Tzv. nestátní neziskový sektor zahrnuje činnosti, které jsou funkčně podobné činnostem ve veřejném sektoru, avšak funguje na bázi nestátního vlastnictví organizací a institucí, které se v něm vyskytují a jejichž financování není nutně podmíněno poskytováním prostředků z veřejné rozpočtové soustavy. Zaměstnanci tohoto sektoru nejsou státními zaměstnanci a dokonce zde často funguje princip dobrovolné práce, spolu s principem občanské solidarity, filantropie či charity.“<sup>1</sup> Oblasti vzniku a působnosti nestátních neziskových organizací jsou obdobné oblastem státního neziskového sektoru, tedy tradičního veřejného sektoru, a převážně se jedná o oblast kulturní, sociální a zdravotní, ale i další.

Existence veřejného sektoru obecně, kdy v širším významu chápeme jako jeho součást jak veřejný sektor státní, tak i sektor neziskový nestátní, je dána selháváním trhu a jeho mechanismů, kdy jsou situace, které tržní mechanismy nejsou schopny efektivně řešit. Subjekty veřejného sektoru jsou ale přesvědčeny, že právě v těchto situacích dokážou

---

<sup>1</sup> HAMERNÍKOVÁ, B. (1996), s. 7.

zasáhnout a tržní selhání napravit a toto je příčinou vzniku neziskových organizací, jejichž posláním je vyplnit mezeru v poptávce občanů, kterou nejsou schopny, z důvodu tzv. tržních selhání, zajistit ziskové tržní subjekty.

„Jako příčiny tržního selhání, jejichž důsledkem je existence veřejné ekonomiky můžeme označit následujících osm jevů. Nedokonalou konkurenci zboží a výrobních faktorů (tzn. kapitál, půda, práce), tendenci k monopolizaci trhu. Vznik monopolu, existence přirozeného monopolu. Existenci tzv. veřejných statků, čistých a smíšených. Některé statky totiž nemohou být pro obyvatelstvo zajišťovány soukromým sektorem v požadované kvalitě a kvantitě. Vznik externalit, tzn. přenášení užítku (pozitivní externalita), nebo škody, jejichž odstranění si vyžaduje náklady (tzv. negativní externalita), na jiné subjekty mimo trh. Nedostatek informací, podle nichž by se výrobci a spotřebitelé rozhodovali při alokaci svých zdrojů a dosáhli efektivní alokace. Nutnost brát ohled na kvalitu životního prostředí, kvalitu lidského potenciálu, etiku. Potřebu zmírnit nerovnosti mezi subjekty, ke kterým přirozeně vede trh polarizací bohatství a chudoby. Nedostatečné využívání zdrojů a lidského potenciálu. Potřeba zabezpečit stabilní hospodářský růst, stabilitu zaměstnanosti, zmírnit inflaci.“<sup>2</sup>

U neziskového nestátního sektoru se pak objevuje ještě i jeden další důvod vzniku, kterým jsou nejen tržní selhání, ale i selhávání státu, tzv. vládní selhání. Hlavní příčiny vládních selhání jsou nadměrná byrokratizace, časová zpoždění zpomalující flexibilitu státních opatření a nesoulad mezi názory ekonomů a politiků.

Otázky potřebnosti veřejného sektoru, které byly v minulosti hojně diskutovány, jsou již dnes v podstatě nerelevantní. Doba, kdy vítězil názor, že trh je schopen si vše řešit sám, je dobou minulou. Veřejný sektor je chápán jako nezbytná součást každé smíšené ekonomiky, ať už více či méně a v současnosti se opět projevují tendence, zastávající jeho větší roli (což se projevilo i na situaci novodobé finanční světové krize). Otázkou tedy spíše je, v jaké míře by měl veřejný sektor zasahovat do fungování trhu, jak by měl vypadat optimální veřejný sektor, jakým dílem by se měl podílet na HDP země. U neziskového nestátního sektoru pak otázka existence téměř odpadá, přihlédneme-li ke skutečnosti, že nestátní ziskový sektor vzniká na základě svobodných, dobrovolných podnětů osob či skupin osob a je tedy realizován dobrovolně, často bez nároků na finanční odměnu a bez napojení na veřejné rozpočty a tedy bez napojení na prostředky daňových poplatníků.

---

<sup>2</sup> HALÁSKOVÁ, M. (2004), s. 9.



Pokud bychom měli přiblížit důvody, proč řadit nestátní neziskový sektor do sektoru veřejného, potom bychom mohli uvést, že oba sektory se snaží řešit tržní selhání, oba sektory mají neziskový charakter, vyznačují se formálností svých organizací a institucí, které v rámci nich působí.

V České republice stále ještě neexistuje samostatný zákon, který by problematiku neziskového sektoru řešil včetně toho, že by vymezil i terminologii, která je mezi odborníky neustálým tématem k diskuzi. Pro nestátní neziskový sektor se používají různé pojmy, které by jej měly charakterizovat, např. nevýdělečné soukromé organizace, neziskové soukromé, veřejně prospěšné, občanské, nevládní, nestátní, dobrovolné, či je tento sektor označován jako tzv. třetí sektor. V této práci se budeme držet terminologie nestátní neziskové organizace a nestátní neziskový sektor, jakožto pojmů, kterých se drží i stěžejní prameny literatury použité pro zpracování této práce.

Legislativní úprava, která se zabývá vymezením neziskového sektoru v ČR je zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů, který neziskový sektor nedefinuje, ale je v něm uveden výčet a definice subjektů v jednom uceleném okruhu<sup>3</sup>, které pro své potřeby chápe jako neziskové subjekty. Ale jak uvádí Hamerníková (1996), výčet uvedený v zákoně je uveden se slovem zejména a tedy musíme jej chápat jako výčet, který není vyčerpávající, úplný. Do tohoto výčtu jsou zařazeny následující subjekty:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud mají tato sdružení právní subjektivitu a nejsou zřízena za účelem výdělečné činnosti,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace a nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- školské právnické osoby, podle zvláštního právního předpisu,
- obce,
- organizační složky státu,
- kraje,
- příspěvkové organizace,

---

<sup>3</sup> Mimo tento okruh stojí pouze veřejné vysoké školy podléhající odlišnému daňovému režimu.

- státní fondy,
- subjekty, u nichž to stanoví zvláštní zákon.

Zákon charakterizuje neziskové organizace jako subjekty, u nichž hlavním předmětem činnosti není podnikání. Podmínka, která z úpravy dále vyplývá, se vztahuje k formálnosti daných subjektů, tedy spočívá v tom, že tyto subjekty musí být charakteru právnických osob<sup>4</sup>. Všechny subjekty neziskového charakteru jsou vedeny pod Českým statistickým úřadem v seznamu ekonomických subjektů. Český statistický úřad jim také přiděluje identifikační číslo. Nejčastější druhy neziskových subjektů uvádí tabulka 1.1.

**Tabulka 2.1 Typologie institucí ve veřejném a neziskovém sektoru.**

<b>Veřejný sektor (státní, municipální)</b>	<b>Neziskový nestátní sektor</b>
Rozpočtové organizace	Nadace a nadační fondy
Příspěvkové organizace	Občanská sdružení
Fondy	Zájmová sdružení právnických osob
Veřejnoprávní instituce	Obecně prospěšné organizace
---	Profesní komory

Zdroj: Hamerníková, M. (1996).

Jelikož neziskové nestátní organizace musí spadat do kategorie právnických osob, váže se k nim další zákonná úprava, jíž je zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších zákonů, kde v hlavě druhé, účastníci občanskoprávních vztahů, v druhém oddílu, právnické osoby, v paragrafu 18 je uvedeno členění právnických osob na:

- sdružení fyzických nebo právnických osob,
- účelová sdružení majetku,
- jednotky územní samosprávy,
- jiné subjekty, u kterých to stanoví zákon.

V legislativě je také upraveno, jakým způsobem jednotlivé typy organizací vznikají, kde se registrují a jakým způsobem zanikají. Zmíněné zákony se dále nezabývají skutečností, zda se jedná o organizace státního neziskového sektoru či o organizace nestátní neziskové.

Vazby nestátního neziskového sektoru na státní neziskový sektor jsou dány způsobem napojení jejich organizací na některý z veřejných rozpočtů, mechanismem poskytování

<sup>4</sup> Výjimku tvoří pouze subjekty s formou organizačních složek.

prostředků z veřejných zdrojů, včetně způsobů vyjednávání o výši rozpočtů na příští období a charakterem veřejné podpory.

### **Návrh nového občanského zákoníku**

V současnosti (březen 2009) je ale připravena nová verze občanského zákoníku, která má být předložena Poslanecké sněmovně ČR již v prosinci 2008 a jejíž znění se dotýká i úpravy právnických osob. Nová verze občanského zákoníku uvádí členění právnických osob dle účelu, za kterým byly založeny a to na právnické osoby založené ve veřejném či soukromém zájmu, přičemž povaha účelu bude posuzována dle hlavní činnosti právnické osoby. Paragraf 129 návrhu se zabývá definicí nově zavedeného pojmu veřejné prospěšnosti, která zní: „Sleduje-li právnická osoba dosažení obecného blaha jako veřejně prospěšný cíl vykonáváním veřejně prospěšné činnosti nebo poskytováním veřejně prospěšné podpory za předem určených a rovných podmínek, a tím, že má povinnost v souladu se zakladatelským právním jednáním používat zisk alespoň ze dvou třetin pro výkon veřejně prospěšné činnosti nebo poskytování podpory, pro něž je ustavena, má právo, aby jí byl do veřejného rejstříku zapsán status veřejné prospěšnosti. Prestane-li právnická osoba splňovat stanovené podmínky, soud jí status veřejné prospěšnosti odejme na návrh osoby, která na tom osvědčí zájem, nebo i bez návrhu. Právnická osoba se může statusu veřejné prospěšnosti vzdát. Status veřejné prospěšnosti vzniká zápisem do veřejného rejstříku a zaniká výmazem z veřejného rejstříku.“<sup>5</sup> Pojem veřejné prospěšnosti by měl blíže vymezovat zvláštní zákon o veřejné prospěšnosti. Je otázkou, co vše bude chápáno jako veřejná prospěšnost, když vezmeme v potaz nestátní neziskové organizace, které se dle prospěšnosti člení na veřejně a vzájemně prospěšné. Návrh zákona dále uvádí dva typy právnických osob, jimiž jsou korporace a fundace. V rámci korporací je pak upravena činnost spolků. V rámci fundací je dále upravena činnost, nadací, nadačních fondů a tzv. ústavů.

Pokud by byl návrh nového občanského zákoníku schválen, pak by také byla zrušena podstatná část zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů, přičemž úprava občanských sdružení (které tvoří převážnou část neziskových nestátních organizací), by nově spadala do občanského zákoníku do úpravy spolků v rámci korporací obecně.

---

<sup>5</sup> Návrh občanského zákoníku. Dostupné on-line na:  
<http://portal.justice.cz/ms/ms.aspx?o=23&k=381&j=33&d=125304> [březen 2009].

## 2.2 Financování nestátního neziskového sektoru

Financování nestátního neziskového sektoru (dále jen „NNS“) je obecně neustále diskutovaným tématem. V případě veřejného sektoru je problematika financování částečně řešena napojením na rozpočtovou soustavu ČR. NNS na toto spoléhat nemůže.

Strategie zabezpečování přílivu a přirozeného růstu finančních prostředků je proto zvlášť významným faktorem ovlivňujícím zásadním způsobem veškerou činnost organizací.<sup>6</sup>

Činnost NNS je financována z různých zdrojů, počínaje prostředky z dědických odkazů a konče dobrovolnými příspěvky a dary občanů. Pokud bychom měly vymezit hlavní skupiny zdrojů finančních prostředků NNS, pak se jedná o:

- prostředky z veřejných rozpočtů, tedy veřejné zdroje,
- prostředky získané vlastní činností organizace
- a prostředky od soukromých subjektů.

Poměry, kterými jsou jednotlivé okruhy zdrojů zastoupeny v organizaci, se liší jak v návaznosti na sociální model státu, tak i v ohledu na daný typ nestátní neziskové organizace a oblasti, v níž působí.

### 2.2.1 Veřejné zdroje financování nestátního neziskového sektoru

Pokud bychom měli definovat hlavní rozdíl mezi financováním nestátních a státních neziskových organizací, pak je to již zmíněná skutečnost, že státní neziskový sektor je přímo napojen na rozpočtovou soustavu České republiky, kdežto NNS toto přímé napojení nemá. Veřejné prostředky sice získat může, ale je to díky veřejné podpoře pomocí výdajových veřejných programů či na jednotlivé projekty na základě grantové podpory. V situacích, kdy se NNS uchází o veřejné prostředky, vystupuje v podstatě jako konkurent veřejnému sektoru, což ale v důsledku může vést ke zvyšování efektivity používání veřejných prostředků.

Vazba NNS na veřejnou rozpočtovou soustavu může být dvojího druhu:

- přímá- formou dotací, grantů, finančních výpomocí z některých veřejných rozpočtů,

---

<sup>6</sup> DUBEN, R. (1996), s. 179.

- nepřímá- kdy poskytování sponzorských prostředků nebo darů od ziskových subjektů či jednotlivců je ovlivněno daňovým zákonodárstvím, a to jak pokud jde o dárce- sponzory a donátory, tak pokud jde o příjemce.<sup>7</sup>

Možnost ucházení se a čerpání přímé formy veřejné podpory NNS je hierarchicky rozdělena. Hierarchická struktura souvisí se způsobem přerozdělováním veřejných financí.

Jednotlivé okruhy veřejných prostředků bychom mohli vymezit jako:

- finanční prostředky Evropské unie,
- státní finanční prostředky,
- a finanční prostředky územních samosprávných celků.

### **Finanční prostředky Evropské unie**

Prostředky z fondů Evropské unie (dále jen „EU“) směřují do České republiky přes Národní fond, působící pod Ministerstvem financí ČR. Národní fond byl zřízen k 31. 12. 1998 jakožto centrální místo státní správy pro převod prostředků z EU určených pro Českou republiku k financování programů a projektů v souladu s příslušnými Finančními memorandy.<sup>8</sup> Cílem Národního fondu je i udržování transparentnosti pomoci, která je spolufinancována EU. Momentálně se nacházíme v programovacím období 2007-2013 a Česká republika se tak může ucházet o finanční prostředky operačních programů EU právě pro období 2007-2013. Cílem finanční podpory z EU je přispívat ke snižování regionálních disparit v rámci členských států EU a přispívat k jejich ekonomické a sociální soudržnosti. Cíle EU v rámci politiky soudržnosti pro roky 2007-2013 jsou konvergence, regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost a evropská územní spolupráce. Jednotlivé cíle blíže charakterizuje Chvojková (2007):

„**Konvergence** - podpora růstu a tvorby pracovních míst v nejméně rozvinutých členských zemích a oblastech. Podpora regionů s HDP na obyvatele nižším než 75 % průměru EU. Podpora Evropského fondu pro regionální rozvoj, zaměřeného na modernizaci a diverzifikaci ekonomické struktury členských států a regionů, rozšíření a zlepšení základní infrastruktury a na ochranu životního prostředí. Podpora Evropského sociálního fondu zaměřeného na zlepšení kvality a schopnosti institucí trhu práce, vzdělávacích systémů, sociálních

<sup>7</sup> HAMERNÍKOVÁ, B. (1996), s. 60.

<sup>8</sup> Národní fond. Dostupné on line na:

[http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xml/tiskove\\_zpravy\\_10054.html?year=1999](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xml/tiskove_zpravy_10054.html?year=1999) [listopad 2008].

a ošetrovatelských služeb, zvýšení investic do lidského kapitálu, adaptace veřejné správy, posílení administrativní kapacity národních a regionálních správ.

**Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost** - regionální programy pro regiony a orgány regionální správy podporující ekonomické změny v průmyslových, městských a venkovských oblastech. Určeno i pro státy s HDP na obyvatele nad 75 % průměru EU. Oblastmi intervence jsou inovace a ekonomika založená na znalostech, životním prostředí a předcházení rizik, dostupnost a služby základního ekonomického významu tj. posilování prvků Lisabonské a Göteborgské strategie.

**Evropská územní spolupráce** - podpora harmonického a vyváženého rozvoje na území Unie vychází ze současné Iniciativy Interreg. Hlavními prioritami jsou podpora rozvoje vědy a výzkumu a informační společnosti, životního prostředí a předcházení rizikům, řízení vodních zdrojů.“

Na základě definovaných cílů EU a svých priorit připravila ČR pro období 2007-2013 celkem 24 operačních programů, v rámci nichž, se mohou jednotlivé subjekty ucházet o finanční podporu. Jednotlivé operační programy přibližuje tabulka č. 2. 2. Pro období 2007-2013 může ČR a čerpat z fondů EU až 773 miliard Kč.

**Tab. č. 2.2 Operační programy ČR pro období 2007-2013.**

Cíl EU	Operační programy ČR jejich řídicí orgány		NNO jako příjemce?
<b>Konvergence</b>	Tematické	Životní prostředí (MŽP)	ANO
		Doprava (MD)	NE
		Vzdělávání pro konkurenceschopnost (MŠMT)	ANO
		Vývoj a výzkum pro inovace (MŠMT)	ANO
		Lidské zdroje a zaměstnanost (MPSV)	ANO
		Podnikání a inovace (MPO)	ANO
		Integrovaný operační program (MMR)	ANO
	Regionální (NUTS II)	Jihovýchod (Region. Rada)	ANO
		Jihozápad (Region. Rada)	ANO
		Moravskoslezsko (Region. Rada)	ANO
		Severovýchod (Region. Rada)	ANO
		Severozápad (Region. Rada)	ANO
		Střední Čechy (Region. Rada)	ANO
		Střední Morava (Region. Rada)	ANO

<b>Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost</b>	Pro NUTS II Praha	Konkurenceschopnost (MPSV a Praha)	ANO
		Adaptabilita (MPSV a Praha)	ANO
<b>Evropská územní spolupráce</b>	Programy přeshraniční spolupráce	Přeshraniční spolupráce Bavorsko (MMR)	ANO
	Další programy	Přeshraniční spolupráce Polsko (MMR)	ANO
		Přeshraniční spolupráce Rakousko (MMR)	ANO
		Přeshraniční spolupráce Rakousko (MMR)	ANO
		Přeshraniční spolupráce Sasko (MMR)	ANO
		Přeshraniční spolupráce Slovensko (MMR)	ANO
		Meziregionální spolupráce (MMR)	NE
	Další programy	Nadnárodní spolupráce (MMR)	ANO
		INTERACT II (MMR)	NE
		ESPON (MMR)	ANO

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci literatury Chvojková, A. (2007).

Každý z operačních programů má blíže specifikované jednotlivé oblasti podpor v rámci dané problematiky a k nim také možné příjemce podpor. NNO, jak je z tabulky č. 2 patrné, mají přístup k většině operačních programů, nicméně nemají přístup ke všem oblastem podpory v rámci daných operačních programů.

### **Státní finanční prostředky**

V rámci státní podpory nestátním neziskovým organizacím hraje důležitou roli jeden z poradních a pracovních orgánů vlády a to Rada vlády pro nestátní neziskové organizace<sup>9</sup> (dále jen „Rada“). Krom jiného je jednou z oblastí působnosti Rady i poskytování informací o státní podpoře NNS. Děje se tak prostřednictvím každoročně vydávané publikace **Informace o poskytování dotací nestátním neziskovým organizacím** v daném roce **z vybraných veřejných rozpočtů a grantové programy nadací - příjemců příspěvku z Nadačního investičního fondu**. Jako subjekty tu pak vystupují jednotlivá ministerstva ČR,

<sup>9</sup> Rada vlády pro nestátní neziskové organizace je stálým poradním, iniciativním a koordinačním orgánem Úřadu vlády České republiky.

kteřá podporu umožňují prostřednictvím dotačních programů a dále pak i Úřad vlády ČR. Publikace je zveřejňována na internetových stránkách Úřadu vlády ČR.<sup>10</sup> Každé ministerstvo i Úřad vlády ČR blíže specifikuje v rámci kterých svých odborů dotační programy vypisuje, na jaké programy je možné žádat o dotaci, jakým způsobem se postupuje při udělování dotace, jaké typy neziskových organizací se mohou o dotaci ucházet a dále uvádí i termíny předkládání možných žádostí a kontaktní osoby pro jednotlivé dotační programy. Nejvíce programů již tradičně vypisuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dotace ze státního rozpočtu se udělují v souladu se zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů. Pro evidenci udělených dotací je vytvořena databáze **Centrální evidence dotací ze státního rozpočtu** (CEDR).

Každoročně je publikován taktéž „**Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů**“, který podává informace o tom, kterým subjektům dle právní formy či dle činnosti a nově i dle sídla byly poskytnuty státní prostředky. Zaznamenává také, z kterých kapitol státního rozpočtu byly jednotlivé prostředky přiděleny a za jakým účelem. Dokument zpracovává i informace o přidělených dotacích z rozpočtů vyšších územních samosprávných celků.

Z veřejně dostupné zprávy „Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2006“ tak můžeme zjistit, že v roce 2006 bylo uděleno ze státního rozpočtu celkem 5 569 mil. Kč, z čehož více než ¾ prostředků byly z kapitol Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy a Ministerstva práce a sociálních věcí. Oblasti, do nichž směřovaly největší objemy finančních zdrojů, byly oblasti: „Rekreace a kultura“ (1 646 mil. Kč, 30 %), „Sociální věci“ (1 196 mil. Kč, 22 %) a „Všeobecná veřejná služba“ (1 184 mil. Kč, 21 %). Objemově největší tři dotace byly dvě dotace pro organizaci Český svaz tělesné výchovy a dotace pro organizaci Charita Opava. Téměř polovina objemu dotací poskytnutých obecně prospěšným společnostem směřovala do oblasti vzdělávání. Více než 1 432 mil. Kč dotací poskytnutých občanským sdružením směřovalo do oblasti "Rekreační a sportovní služby". ¾ objemu dotací pro církevní právnické osoby směřovalo do oblasti "Sociální služby". Celkový počet udělených dotací dosáhl čísla 4506.

---

<sup>10</sup> Informace o poskytování dotací nestátním neziskovým organizacím v roce 2009 z vybraných veřejných rozpočtů a grantové programy nadací - příjemců příspěvku z Nadačního investičního fondu. Dostupné on line na: [http://www.vlada.cz/assets/cs/rvk/rnno/publikace/informace\\_2009\\_v1\\_1.pdf](http://www.vlada.cz/assets/cs/rvk/rnno/publikace/informace_2009_v1_1.pdf) [listopad 2008].



## Finanční prostředky územních samosprávných celků

Jako územní samosprávné celky ČR chápeme kraje a obce. Finanční prostředky z krajů a obcí na podporu NNS se udělují v souladu se zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. V rámci tohoto zákona jsou jako jedny z možných výdajů obcí a krajů uvedeny i *výdaje na podporu subjektů provádějících veřejně prospěšné činnosti*.

Ze zprávy „Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2006“ můžeme vysledovat i finanční prostředky, které směřovaly NNO od krajů. Celkový objem finanční podpory NNO z krajů dosáhl výše 1 931 mil. Kč a celkový počet udělených dotací byl 6913, největší prostředky přitom uvolnily Hlavní město Praha, Jihomoravský kraj a Olomoucký kraj. Oblasti nejvyšší podpory se shodují s oblastmi v rámci státních dotací a jsou jimi opět „Sociální věci“ (68 %) a „Rekreace, kultura“ (22 %). Udělování dotací do jednotlivých oblastí se liší v závislosti na krajích. Krom již zmíněných dvou oblastí jsou dále oblíbeny i oblasti „Vzdělávání“ a „Ochrana životního prostředí“. Počet a celkovou výši dotací NNO v jednotlivých krajích blíže mapuje tabulka č. 2.3.

**Tabulka č. 2.3 Dotace z krajských rozpočtů v roce 2006.**

Kraj	Počet dotací	Podíl v %	Součet dotací (v tis Kč)
Hl. město Praha	1 311	27,11	525 363
Středočeský kraj	141	4,76	91 879
Jihočeský kraj	637	8,11	156 571
Plzeňský kraj	198	2,62	50 647
Karlovarský kraj	241	1,47	28 449
Ústecký kraj	222	4,51	87 043
Liberecký kraj	459	3,07	59 245
Královéhradecký kraj	422	4,04	77 996
Pardubický kraj	454	3,19	61 653
Kraj Vysočina kraj	458	5,38	103 791
Jihomoravský kraj	963	12,07	233 034
Olomoucký kraj	636	9,37	180 908
Zlínský kraj	445	5,83	112 529
Moravskoslezský kraj	326	8,37	161 575
<b>Součet</b>	<b>6 913</b>	<b>100,00</b>	<b>1 930 745</b>

Zdroj: Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2006.

## 2.2.2 Finanční prostředky nestátních neziskových organizací z vlastní činnosti

NNO mohou vyvíjet činnosti, ze kterých jim plyne zisk. Nicméně na rozdíl od podnikatelských subjektů není tento zisk přerozdělován mezi vlastníky, ale je použit za účelem naplňování poslání a cílů dané NNO. Příjmy z vlastních činností mohou mít ty organizace, jimž to dovoluje zákon a mají tuto skutečnost uvedenu i ve svých stanovách. Vlastní činnost NNO se dělí na činnost **hlavní a doplňkovou**, přičemž hlavní činnost souvisí s naplňováním poslání organizace a doplňková činnost s naplňováním poslání a cílů organizace nesouvisí. Pokud vyvíjená vlastní činnost splňuje podmínky živnostenského zákona, měly by daná NNO mít patřičné živnostenské oprávnění.

Příjmy NNO dále rozdělujeme na příjmy z vlastní činnosti a na příjmy z vlastnictví majetku. Příjmy z vlastní činnosti jsou spojeny s tržbami za prodané vlastní výrobky, vykonané činnosti a poskytnuté služby a tržby za zboží. Příjmy z vlastního majetku pak zahrnují tržby za pronájem a prodej movitého a nemovitého majetku, výnosy z cenných papírů a kapitálového majetku a příjmy plynoucí z práv k duševnímu vlastnictví. Součástí vlastních příjmů NNO mohou být i členské příspěvky.

Čím větší má NNO vlastní příjmy, tím méně je závislou na ostatních zdrojích, které bývají nestabilní a navíc účelově vázané. Vlastní příjmy pak podléhají dani z příjmů dle zákona č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

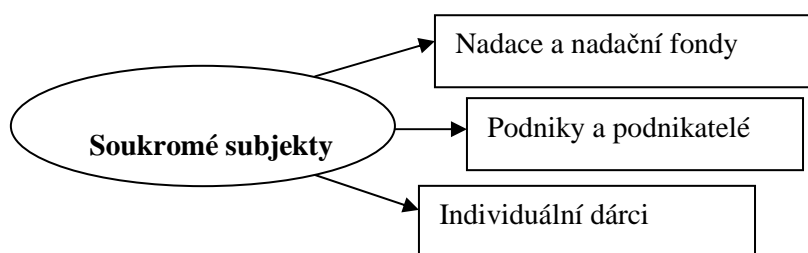
## 2.2.3 Finanční prostředky od soukromých subjektů

Dalším možným zdrojem financí, ale nejen financí, jsou pro NNO zdroje soukromých subjektů. Tato kategorie se v ČR spolu s rozvojem občanské společnosti neustále rozvíjí a nabírá na významu. Soukromý subjekt je obecný nadřazený pojem, za kterým můžeme hledat několik kategorií subjektů a také různé formy podpory. Pokud bychom měli označit jednotlivé skupiny soukromých subjektů, pak bychom mezi ně zařadili nadace a nadační obce, podniky a podnikatele a individuální dárce.<sup>11</sup> Každá zmíněná skupina je dále bohatě členěna. Rozdělení soukromých subjektů do těchto tří kategorií má své důvody. Každá skupina má svá specifika, každá ze skupin má své důvody k podpoře NNO a i principy a formy podpory se v rámci jednotlivých skupin liší a v následujícím textu se jimi budeme dále zabývat. Členění soukromých skupin do jednotlivých kategorií popisuje pro lepší přehled schéma č. 2.4.

---

<sup>11</sup> REKTOŘÍK, J. (2007), s. 94.

#### Schéma č. 2.4 Členění soukromých subjektů.



Zdroj: Vlastní zpracování.

##### 2.2.3.1 Nadace a nadační fondy

Problematiku nadací a nadačních fondů upravuje v ČR zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Na základě tohoto zákona jsou nadace a nadační fondy právnické osoby a považují se za účelová sdružení majetku zřízená a vzniklá pro dosahování obecně prospěšných cílů (tj. rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu). Zákon dále uvádí, že: „Majetek nadace tvoří nadační jmění a ostatní majetek nadace. Nadace používá k dosahování účelu, pro který byla zřízena, výnosů z nadačního jmění a ostatní majetek nadace. Nadační jmění je peněžní vyjádření souhrnu peněžitých i nepeněžitých vkladů a nadačních darů zapsaných v nadačním rejstříku. Celková hodnota nadačního jmění nesmí být nižší než 500 000 Kč a po dobu trvání nadace se nesmí snížit pod tuto hodnotu. Nadační jmění může být tvořeno pouze peněžními prostředky, cennými papíry, nemovitými a movitými věcmi, jakož i jinými majetkovými právy a jinými majetkovými hodnotami, které splňují předpoklad trvalého výnosu a neváznou na nich zástavní práva. Ostatní majetek nadace nebo majetek nadačního fondu může být tvořen pouze peněžními prostředky, cennými papíry, nemovitými a movitými věcmi, jakož i jinými majetkovými právy a jinými majetkovými hodnotami, na nichž neváznou zástavní práva. Nadační fond používá k dosahování účelu, pro který byl zřízen, všechny svůj majetek.“

Rejstřík nadací a nadačních fondů je veden příslušnými krajskými soudy pro společnosti, které mají své sídlo v daném obvodu. Konkrétně se jedná o sedm rejstříkových soudů v ČR: Městský soud v Praze, Krajský soud v Českých Budějovicích, Krajský soud v Plzni, Krajský soud v Ústí nad Labem, Krajský soud v Hradci Králové,

Krajský soud v Brně, Krajský soud v Ostravě. Informace o nadacích a nadačních fondech je možné získat také na internetových stránkách: [www.justice.cz](http://www.justice.cz).<sup>12</sup>

V současné době je v ČR registrováno 362 nadací a 1016 nadačních fondů. Jednotlivé subjekty se od sebe liší účelem, pro který byly zřízeny a tak NNO, které mají zájem o finanční prostředky z nadací a nadačních fondů, musí zjistit, která nadace či nadační fond slouží k podpoře činností, které daná NNO provozuje. Nadace a nadační fondy buď finančně podporují přímo jednotlivce, sociální skupinu osob, na které se svou činností chce zaměřit, či ostatní NNO, které pak realizují danou obecně prospěšnou činnost, dle stanovených pravidel nadace či nadačního fondu. Objem prostředků, kterými jednotlivé nadace a nadační fondy disponují se různorodý. Existují velké subjekty, které udílejí velké objemy finanční podpory, ale existují i subjekty, které fungují na hranici finanční únosnosti. Tak jako v zahraničí i v ČR působí i nadace a nadační fondy, jejichž zakladateli jsou soukromé firmy, tzv. firemní nadace. Firmy tyto své subjekty zřizují v rámci uvědomování si své společenské odpovědnosti, tzv. CSR aktivit. Krom českých nadací a nadačních fondů mohou NNO využívat i zahraniční instituce k podpoře činnosti.

V České republice existuje při občanském sdružení Fórum dárců<sup>13</sup> Asociace nadací a Asociace nadačních fondů. Asociace nadací funguje od roku 1999 a v dnešní době patří mezi její členy téměř 40 nadací, které objemem svých prostředků patří mezi ty největší v ČR. Asociace se snaží zejména o dodržování etických norem při vykonávání činnosti nadací a taktéž se snaží společně prosazovat zájmy nadací, i co se týče legislativních změn ve prospěch činností nadací. Asociace nadačních fondů vznikla pak v roce 2003 a její snahy směřují k vytvoření kvalitní vzdělávací a informační platformy pro nadační fondy. Informace o aktuálních grantech vypsanych nadacemi a nadačními fondy lze nalézt např. na internetových stránkách občanského sdružení Econnect, které se snaží pomáhat ostatním NNO k přístupu k informacím<sup>14</sup>.

„Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2007“ říká, že: „Nadace jsou stabilním finančním zdrojem pro ostatní NNO. Jejich nadační jmění je však obecně nízké. Největší finanční objemy jsou rozdělovány z prostředků, které nadace získaly rozdělením Nadačního investičního fondu. Nadace získávají finanční prostředky u stejných dárců jako ostatní neziskové organizace.“

---

<sup>12</sup> Rejstřík nadací a nadačních fondů. Dostupné on line na: <http://portal.justice.cz/ms/ms.aspx?j=33&o=23&k=2451&d=15412>.

<sup>13</sup> Fórum dárců. Dostupné on line na: <http://www.donorsforum.cz>.

<sup>14</sup> Občanské sdružení Econnect. Dostupné on line na: [www.econnect.ecn.cz](http://www.econnect.ecn.cz).

### 2.2.3.2 Podniky a podnikatelé

I podniky a podnikatelé mohou být a jsou zdrojem prostředků pro NNO. V tomto případě se však nemusí vždy jednat pouze o finanční prostředky, podpora nabývá rozmanitých forem. Může se jednat mj. např. o zdarma či se slevou poskytnuté služby či zboží. Je také otázkou, zda firma či podnikatel poskytne NNO dar či se jedná o sponzoring, kdy na rozdíl od darování, NNO poskytuje „sponzorovi“ protihodnotu nejčastěji formou propagace dárce na svých materiálech, publikacích, akcích. Firemní podpora NNO je realizována částečně i díky nepřímé státní podpoře NNO a to prostřednictvím daňové legislativy, tato problematika však není pro tuto práci stěžejní a proto jí dále nebude věnována pozornost.

Velké firmy si budují své vnitřní systémy pro podporu NNO, vyčleňují oddělení, které má tyto záležitosti na starost, popř. si firmy zřizují již zmíněné firemní nadace a nadační fondy či podporují jiné pro ně zajímavé již existující nadace a nadační fondy. U takovýchto dárců je pak zisk podpory poměrně jasně vymezen a organizace, která má zájem prostředky získat obdobně jako u státní podpory musí podat písemnou žádost se všemi náležitostmi, dle vymezených pravidel. U menších firem, je situace odlišná. Zisk podpory není většinou vázán na písemně vypracované žádosti. Mnohem větším faktorem úspěchu je tu zaujetí vedení společnosti činností NNO, popř. osobní kontakty. Taktéž podpora bývá mnohdy spíše materiálního charakteru než finančního.

Ze zprávy „Firemní dárci a transparentnost NNO“ (Kalousková, 2005) vyplývá, že firemní dárcovství rok od roku nabývá na významu. Dle průzkumu narostl objem firemní podpory neziskovým organizacím mezi lety 2002-2005 o 12 %. Postupem času se také mění chápání firem při realizaci podpory. Firmy se začínají na svou podporu dívat ne jako na charitativní činnost, ale jako na investici do budoucna, investici pro lepší budoucnost. Jako důvod své motivace podpořit aktivity NNO firmy v průzkumu nejčastěji uváděly: pomoc potřebným a podpora dobré věci (91 %), osobní vazby (59 %), zlepšení image společnosti (50 %), daňové zvýhodnění (43 %), posílení public affairs a vztahů v rámci regionu (35 %) a podpora vnitřní komunikace a loajality zaměstnanců (23 %). Nejčastější formou podpory u firem jsou dlouhodobá partnerství s vybranými NNO. Čím větší firma, tím více nabývá na významu i spolupráce s vybranou NNO na konkrétním projektu a podpora přes vlastní firemní nadace a nadační fondy. A průzkum též ukázal, že velké firmy v daleko větší míře filtrují, komu podporu udělí. Jako důležité kritérium tu vystupuje transparentnost činnosti

NNO, reference a kvalitně vypracovaná žádost. Naproti tomu malé a střední firmy dávají především na osobní doporučení.

„Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2007“ říká, že: „Firmy, především ty velké, na základě trendů směřují k vytvoření konceptu společenské odpovědnosti firem. Firmy upřednostňují podporu neziskových organizací formou sponzoringu (smlouvy o reklamě – zisk musí nezisková organizace podle zákona zdanit). Finanční dary jako takové (pro neziskové organizace zproštěny od daňové povinnosti) jsou poskytovány v daleko menší míře.

V České republice existuje od roku 2004 „TOP firemní filantrop“ žebříček, oceňuje firemní subjekty za jejich podporu neziskovému sektoru. Žebříček je každoročně sestavován a vyhlašován občanským sdružením Fórum dárců a CZECH TOP 100. Do žebříčku se hlásí jak velké a mezinárodní firmy, tak i malé a střední firmy regionálního rozsahu. Cílem tohoto hodnocení a oceňování je nejen ocenění přispívajících firem, ale také propagace těchto firemních aktivit u veřejnosti tak, aby byly brány jako běžná součást činnosti firem. Za rok 2007 se v kategorii absolutního objemu darovaných prostředků na prvních příčkách umístili: Skupina ČEZ (241 870 386 Kč), Česká spořitelna, a.s. (115 481 154 Kč), Dalkia Česká republika, a.s. (42 492 000 Kč) a společnost Johnson & Johnson, s.r.o. (41 599 573 Kč). Do soutěže se přihlásilo celkem 50 firem, které neziskový sektor podpořily celkem částkou 758 milionů Kč.<sup>15</sup>

Při občanském sdružení Fórum dárců taktéž od roku 2003 existuje „Klub firemních dárců DONATOR“ jehož cílem je podpora rozvoje firemní filantropie a propagace odpovědného dárcovství. V současné době (prosinec 2008) je členy tohoto prestižního klubu 19 firem: Česká spořitelna a.s., ČEZ a.s., Citibank Europe plc., organizační složka, CS Cabot spol. s.r.o., GlaxoSmithKline, s.r.o., Johnson & Johnson s.r.o., Metrostav a.s., Pfizer spol. s.r.o., Philip Morris ČR a.s., Plzeňský Prazdroj a.s., Siemens s.r.o., Skanska CZ a.s., Telefónica O2 Czech Republic a.s., Tesco Stores ČR a.s., T-Mobile Czech Republic a.s., Vodafone Czech Republic a.s., Accenture Central Europe B. V. organizační složka, Československá obchodní banka, a.s., Kooperativa pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Top Firemní filantrop. Dostupné on line na: <http://www.czechdesign.cz/index.php?status=c&clanek=1479&lang=1> [únor 2009].

<sup>16</sup> Klub firemních dárců DONATOR. Dostupné on line na: <http://www.donorsforum.cz/donator> [únor 2009].

Největší naději na získání finančních prostředků od korporativních organizací mají tyto instituce, aktivity a charakteristiky: místní instituce, příbuzenské aktivity, vyhlášené oblasti podpory, specifické činnosti a organizace mající osobní vztahy a kontakty.<sup>17</sup>

### 2.2.3.3 Individuální dárcovství

Pokud podpora ze strany firem a podnikatelů nabývá rozmanitých forem, u individuálního dárcovství tomu není jinak. Individuální dárci jsou dalším významným zdrojem možných příjmů organizace. Jejich podpora opět nemusí být v peněžní podobě, ale může se jednat i o materiální podobu či dobrovolnictví, které je neméně důležité a ve své podstatě tvoří základ celého soukromého neziskového sektoru. Pokud se budeme dále zabývat finanční podporou individuálních dárců, lze říci, že individuální dárci mohou tvořit nejpočetnější skupinu přispívatelů NNO.

Dle Dubna (1996): „Jednotlivci jsou největším zdrojem charitativních darů. Výše darů se liší podle majetku dárce, jeho věku, vzdělání, pohlaví, etnického zázemí, životní filozofie a jiných charakteristik. Příčiny pro poskytování darů jsou různé: potřebné děti, oběti různých neštěstí, pomoc handicapovaným lidem, náboženská orientace, lékařský výzkum apod. Duben dále uvádí, že jednotlivci dávají mnohdy s cílem, aby také něco od organizace nebo i jinak získali. I když dárci vlastně nic neočekávají, ve skutečnosti však přece jen předpokládají, že nějaký ten užitek přece jenom získají. Určitou motivací pro poskytování individuálních darů jsou zejména potřeba sebeúcty, potřeba odlišení se od jiných lidí, strach z očekávaných problémů, následování jiných lidí, darování jeden druhému, soustředění se na humanitu apod.“<sup>18</sup>

„Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2007“ však uvádí, že v České republice jsou pro většinu NNO individuální dárci nejméně významným finančním zdrojem. NNO v budoucnu příliš nepočítají s dary od neanonymních individuálních dárců – spoléhají především na veřejné rozpočty a firmy. Práce s individuálními dárci je pro NNO náročnou fundraisingovou formou. Výjimkou jsou příspěvky individuálních dárců formou veřejných sbírek jako reakce na přírodní katastrofy. Stablním nástrojem se staly dárcovské SMS (DMS), kdy dárci mohou prostřednictvím zaslání textové zprávy přispět NNO.

---

<sup>17</sup> DUBEN, R. (1996), s. 153.

<sup>18</sup> DUBEN, R. (1996), s. 151.

Získání prostředků od individuálních dárců může být realizován mnoha způsoby. Nejčastěji využívané způsoby individuálními dárci jsou: koupě drobných dárkových či propagačních předmětů, účast na benefičních akcích, věcné dary, jednorázové a dále pravidelně se opakující příspěvky.

### 2.3 Organizace získávání finančních prostředků z externích zdrojů

Získávání zdrojů má již svůj i v české terminologii ustálený výraz a to „fundraising“. V současnosti neziskové organizace v naprosté většině považují získávání dodatečných zdrojů na svou činnost za nezbytné, nicméně na druhou stranu tyto své aktivity nevidí jako optimální a hodnotí je spíše jako nedostatečné. Existují organizace, které mají vytvořené finanční rezervy na případné obtížnější období, ale to je jen malé procento z celku. Převaha NNO rezervy netvoří, jelikož nemá z čeho, popř. tvoří, ale jen v minimální míře. Dle „Zprávy o stavu neziskového sektoru v ČR 2007“ je *příčinou nedostatečného fundraisingu většinou nepříliš vysoká úroveň celkového řízení a z toho nevyjasněné procesy v organizaci. Pro fundraising není často vytvořena samostatná pozice, tuto práci obvykle vykonává více lidí najednou. Jednou z klíčových příčin tohoto neuspokojivého stavu je nedostatečné fungování správních rad. Správné rady neplní svoji základní povinnost – zajištění finančních prostředků pro organizaci a tyto povinnosti přesouvají na výkonnou složku.*

Dalším faktem je, že NNO nemají své zdroje dostatečně diverzifikovány. Financování jejich činnosti sice je vícezdrojové a organizace bývají financovány většinou minimálně ze 3 až 4 zdrojů, nicméně úskalím se stává objem jednotlivých zdrojů, kdy 1 max. 2 zdroje tvoří více než ¾ rozpočtů organizací. Průzkumy<sup>19</sup> dokazují, že organizace, které strategicky plánují své financování a jejich diverzifikaci, patří mezi finančně stabilnější. Dle Škarabelové<sup>20</sup> je pro neziskovou organizaci ideální financování, které je rovnoměrně rozloženo do 3 oblastí: veřejné rozpočty, dárcovství a vlastní zdroje.

Jaké jsou možné zdroje finančních prostředků pro NNO, to je obecně známo. Jakým způsobem však peníze získat, kdo by to měl dělat, co k tomu potřebuje, kde hledat ty správné příležitosti pro danou organizaci, jak si celý proces naplánovat, na co nezapomínat a jak

---

<sup>19</sup> Zpráva o stavu neziskového sektoru v ČR 2007. Dostupné on-line na: [http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/neziskovy\\_sektor\\_CR/Zprava\\_o\\_stavu\\_NS\\_2007.pdf](http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/neziskovy_sektor_CR/Zprava_o_stavu_NS_2007.pdf) [prosinec 2008].

<sup>20</sup> Neziskovky přesvědčily kvantitou, je čas na kvalitu. 2004. Dostupné on-line na: [http://www.e-cvns.cz/?stranka=publikace&podstranka=2\\_publicovane\\_clanky](http://www.e-cvns.cz/?stranka=publikace&podstranka=2_publicovane_clanky) [prosinec 2008].



pokračovat v dalším postupném navyšování zdrojů, to jsou otázky, které zůstávají mnohými organizacemi nezodpovězeny, popř. zodpovězeny, ale nerealizovány.

Pokud bychom měli shrnout základní pravidla, která je nutno dodržet, pokud chceme při fundraisingu dosáhnout úspěchu, pak je potřeba si uvědomit, že fundraising není náhodným jevem, ale je to proces, který je třeba pečlivě plánovat, tak jako např. i samotnou činnost organizace. Je důležité si taktéž uvědomit, že kvalitní plán má svůj reálně splnitelný cíl, časový průběh, vyčleněné lidské zdroje, naplánované dílčí kroky a je taktéž průběžné a posléze zpětně vyhodnocen. Plán se musí stát živou součástí každodenního chodu organizace.

Duben ve své knize uvádí pět kroků úspěšného získávání finančních zdrojů<sup>21</sup>:

1. Studium charakteristiky každého trhu dárců: jednotlivců, podniků, korporací, nadací i vládních agentur poskytujících dotace a granty. Každý z těchto trhů má svoji motivaci a kritéria pro darovací aktivity.
2. Organizace operace k získání nezbytných finančních prostředků, které pokryjí různé trhy dárců, organizací služeb, nástroje marketingu a geografických oblastí a regionů.
3. Stanovení optimálních cílů a strategií k docílení co nejlepších výsledků při získávání prostředků.
4. Rozvíjení různé taktiky manévrování pro různé skupiny dárců.
5. Vyhodnocování výsledků, přičemž jde o analýzu procenta dosažení cíle, celkového složení a struktury darů, porovnání výsledků s konkurencí a zjištění poměru nákladů a výnosů týkajících se získávání prostředků. Kromě toho se vyhodnocuje i činnost jednotlivých pracovníků organizace, kteří se zabývali získáváním finančních zdrojů.

Rektořík (2007) ve své publikaci uvádí více specifikovaný postup při plánování fundraisingu a to:

- definovat poslání organizace,
- určit konkrétní a měřitelné cíle,
- vypracovat realizační a časový plán aktivit, na základě čehož se zpracuje roční rozpočet,
- ověřit, zda organizace skutečně reaguje na potřeby ve společnosti,
- uvažovat o zapojení dobrovolníků do fundraisingových akcí,
- vybrat pro danou situaci nejvhodnější fundraisingové metody,
- sestavit seznam možných zdrojů,

---

<sup>21</sup> DUBEN, R. (1996), s.157.

- specifikovat okruh dárců,
- požádat o dar,
- informovat dárce o použití jeho daru,
- snažit se o obnovení nebo zvýšení daru.

Konkrétních metod fundraisingu existuje celá škála. Může se např. jednat o veřejné sbírky, benefiční akce, hromadné oslovování dárců pomocí dopisů, hromadné oslovování dárců přes telefon, hromadné oslovování dárců pomocí elektronické pošty, osobní schůzky či telefonáty, e-fundraising pomocí webových stránek, možnost zasílání dárcovských SMS konkrétnímu projektu, formulace žádostí o granty a další. Záleží na vytyčeném cíli a určené strategii každé jednotlivé organizaci, jakož i na konkrétním okruhu dárců.

Jako nejčastější a nejúspěšnější metody fundraisingu jsou uváděny státní dotace, dále návštěvy firemních dárců. Jako nejméně efektivní pak dopisy jednotlivcům. Méně často jsou využívány strategie získávání finančních prostředků spojené s textovými zprávami nebo on-line dárcovstvím. Řada neziskových organizací disponuje širokou škálou technik, které se právě jim osvědčily. Konkrétně se jedná především o budování vztahů, spolupráci s veřejnou správou, vytváření projektů, pořádání různých akcí a plánování schůzek s potenciálními donátory.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Metody fundraisingu v ČR léto 2008. Dostupné on-line na: [http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/ICN/metodyFR\\_2008\\_predbezna\\_zprava.pdf](http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/ICN/metodyFR_2008_predbezna_zprava.pdf) [prosinec 2008].

### 3 Financování ve vybrané nestátní neziskové organizaci AIESEC Ostrava

Organizace AIESEC Ostrava od začátku své činnosti působila při Ekonomické fakultě Vysoké školy báňské-Technické univerzitě Ostrava. Počátky její činnosti se datují do roku 1978, přičemž ale jako samostatný ekonomický subjekt oficiálně vznikla až 1. 5. 1990 pod názvem Mezinárodní asociace studentů ekonomie a řízení VŠB AIESEC LC<sup>23</sup> s právní formou sdružení. Nicméně na počátku roku 1994 došlo ke změně a Mezinárodní asociace studentů ekonomie a řízení VŠB AIESEC LC se formálně přeměnila na AIESEC Ostrava s právní formou mezinárodní organizace a sdružení (organizace s mezinárodním prvkem) a v této podobě existuje organizace dodnes. AIESEC Ostrava je plnoprávným členem s delegovanou právní subjektivitou AIESEC Česká Republika, který je českou reprezentací mezinárodního sdružení AIESEC se sídlem v Rotterdamu.<sup>24</sup>

Organizace AIESEC Ostrava je mezinárodním studentským, politicky nezávislým, neziskovým, výchovně-vzdělávacím subjektem, které sdružuje studenty a čerstvé absolventy vysokých škol se zájmem o ekonomii a management. Směr činnosti AIESEC je přispívat k rozvoji mezinárodní spolupráce a porozumění mezi mladými lidmi z celého světa v duchu realizace vize organizace, kterou je myšlenka celosvětového míru a společenského rozvoje, prostřednictvím poskytování příležitostí studentům vysokých škol k zvyšování úrovně odborných a jazykových znalostí a k rozvíjení jejich manažerských a organizačních schopností.

Své cíle realizuje AIESEC prostřednictvím:

- a) zprostředkovávání zahraničních odborných praxí studentů českých vysokých škol v zahraničí a zahraničních studentů v České republice,
- b) organizováním výchovně-vzdělávacích programů, seminářů, sympozií a konferencí (i s mezinárodní účastí) pro členy, příznivce a podporovatele AIESEC,
- c) zabezpečování účasti členů, příznivců a podporovatelů AIESEC na akcích uvedených v bodě b) a na akcích organizovaných jinými organizacemi,
- d) zprostředkování kontaktu mezi studenty a hospodářskou sférou,
- e) doplňkových služeb v hospodářské sféře - reklamní a propagační činnost.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Local committee – místní výbor.

<sup>24</sup> ŽOUŽELKOVÁ, M. (2007), s. 19.

<sup>25</sup> Stanovy AIESEC Ostrava.

### 3.1 Oblast financí v rámci organizace

Financování i nakládání s finančními zdroji AIESEC Ostrava je upraveno stanovami organizace a to jak lokálními, tak i národními a dále pak i lokální finanční vyhláškou organizace, která taktéž podléhá národní finanční vyhlášce a je součástí stanov organizace. Jediná osoba plně zodpovědná za finance organizace, za jejich účelné vynakládání a taktéž za povinnosti vůči státu, je statutární orgán organizace, prezident pobočky. S veškerými finančními zdroji musí být nakládáno v souladu s platnými právními předpisy České republiky, stanovami a vnitřními předpisy organizace. Organizace je registrována u místně příslušného finančního úřadu za účelem platby daně z příjmů právnických osob a jako nezisková organizace, jejíž roční obrat přesahuje hranici 1 miliónu korun českých, AIESEC Ostrava podléhá taktéž placení daně z přidané hodnoty. Za samotné vedení účetnictví uvnitř organizace je zodpovědná osoba vice-prezidenta pro finance, která je nedílnou součástí výkonné rady organizace. Vice-prezident pro finance vede účetnictví organizace, dbá na správnost uzavřených smluv a provádí účetní závěrku organizace. Tato osoba taktéž vyhotovuje a podává přiznání k dani z příjmů právnických osob podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, do 31. března daného roku a vyhotovuje a podává taktéž přiznání k dani z přidané hodnoty podle zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů, do 25. dne po uplynutí zdaňovacího období. Zdaňovacím obdobím je příslušný kalendářní rok. Rozpočtový rok začínal vždy 1. dubna daného roku a končil 31. března následujícího roku, nicméně v roce 2008 byl rozpočtový rok upraven na období od 1. července do 30. června následujícího roku. Cílem této úpravy bylo sladění rozpočtového období lokální pobočky s rozpočtovým obdobím národního vedení AIESEC Česká republika, což umožňuje i jednodušší plánovací proces uvnitř organizace i následnou průběžnou aktualizaci plánů v rámci organizace. Od roku 2008 se tedy shoduje rozpočtové období všech lokálních poboček AIESEC v rámci ČR, tedy i AIESEC Ostrava, s rozpočtovým obdobím národního vedení organizace. Mezi hlavní finanční nástroje používané v rámci organizace patří roční rozpočet organizace a cash-flow, dále organizace používá měsíční uzávěrky příjmů a výdajů a pravidelné měsíční zprávy národnímu vedení organizace. Organizace má k dispozici taktéž interního auditora, který kontroluje účetnictví pobočky a to minimálně dvakrát za jeden kalendářní rok.

Hlavními finančními příjmy AIESEC Ostrava jsou sponzorské příspěvky od externích subjektů, pořádání náborových projektů pro společnosti a studenty vysokých škol, poplatky

spojené s výměnnými programy ze strany společností. Dodatečné zdroje příjmů může AIESEC Ostrava vyhledávat a získávat na základě usnesení Výkonné rady AIESEC Ostrava a na základě finanční vyhlášky AIESEC Ostrava.<sup>26</sup>

Zdroje příjmů z poplatků spojených s výměnnými programy jsou základním a nejvýraznějším zdrojem financí organizace. Organizace nabízí zahraniční odbornou praxi jako svůj produkt. Organizace oslovuje subjekty firemní, ale i veřejné a neziskové soukromé sféry s nabídkou využití možnosti zahraniční odborné praxe, v rámci jejich subjektu. De facto to znamená, že pokud subjekt projeví zájem, organizace s ním podepíše smlouvu o vyhledání zahraničního studenta dle jeho požadavků. Organizace nabízí čtyři typy odborných zahraničních praxí a to praxi v oblasti jazykového a kulturního vzdělávání, praxi v oblasti managementu, technicky zaměřenou praxi a rozvojovou praxi, která je určena pro neziskovou sféru. Finanční plnění spojené s realizací takovéto praxe v rámci subjektu, který o to projevil zájem, je ve výši 16 500 Kč bez DPH a je rozdělena do dvou částí. První část, 4 500 Kč platí subjekt ihned po podpisu smlouvy s organizací a druhá část je pak následně zaplacená až po příjezdu požadovaného praktikanta. Z opačného úhlu pohledu organizace nabízí vysokoškolským studentům a absolventům, do dvou let po ukončení studia, možnost vyjet na zahraniční odbornou praxi. Pokud student či absolvent projeví zájem a je úspěšný při výběrovém řízení, organizace s ním taktéž podepisuje smlouvu o praxi. Finanční plnění v tomto případě je nižší a to ve výši 6 500 Kč bez DPH, přičemž 4 000 Kč s DPH zaplatí vybraný uchazeč po podpisu smlouvy, 2 000 Kč s DPH pak pře odjezdem na vybranou zahraniční praxi a 500 Kč je vratná záloha, která se studentovi vrátí po příjezdu nazpět a vyplnění závěrečné zprávy z praxe.

V rámci pořádání náborových projektů pro společnosti a studenty vysokých škol organizace nabízí tři stabilní produkty vyvinuté za tímto účelem a to sice projekt „Career Days“, projekt „Tvojekariera.cz“ a projekt „The Most Desired Company“. Přičemž v současné době (přelom 2008-2009) došlo v rámci AIESEC Česká republika k rozvoji v rámci rozvoje obdobných projektů a nabídka projektů se tak rozšiřuje o další alternativy a i tomu se bude blíže věnovat čtvrtá kapitola práce. Všechny nabízené produkty spadající do kategorie náborových projektů jsou spojeny s příjmem ze strany soukromých ziskových subjektů, které mají zájem o zprostředkování kontaktu mezi nimi a studenty vysokých škol. Finanční plnění je stanoveno pro každý projekt zvlášť a ceny jednotlivých projektů nejsou fixní. Odvíjí se od složení balíčku služeb spadající pod jeden z nabízených projektů. Všechny

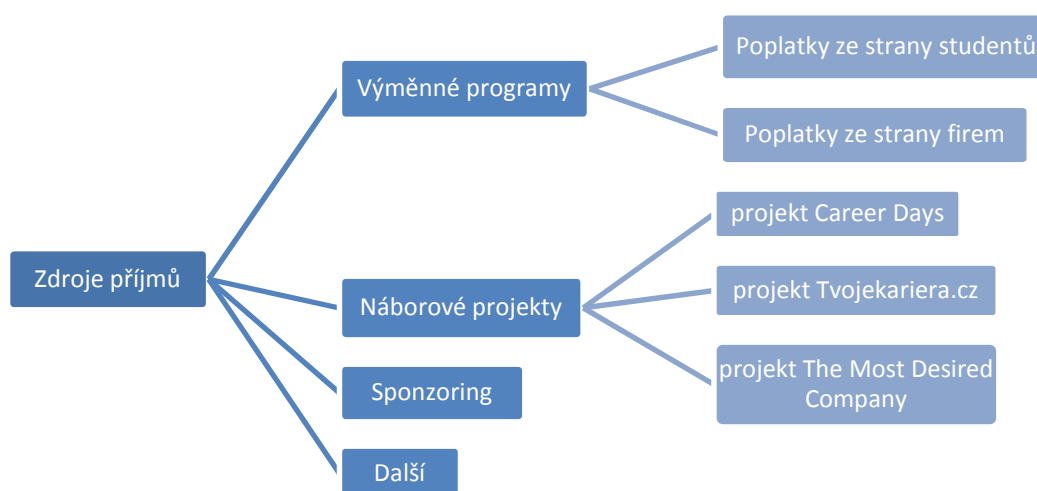
---

<sup>26</sup> Finanční vyhláška AIESEC Ostrava.

zmíněné projekty jsou organizovány v rámci AIESEC z národní úrovně. Finančně největším příjmem pro organizaci je projekt Career Days. „Career Days jsou celostátním setkáním nejvýznamnějších firem v České republice se studenty vysokých škol, jehož účelem je získání informací o možném budoucím zaměstnání, prezentace společnosti či vzájemného navázání spolupráce v oblasti stáží a diplomových prací. Studenti se mohou zúčastnit tréninků, dozvědět se o zahraničních odborných stážích a možnosti MBA škol.“<sup>27</sup> Finanční plnění spojené s účastí na tomto projektu se pohybuje od 160 000 Kč bez DPH výše<sup>28</sup>, dle složení konkrétního produktového balíčku. Projekt Tvojekariera.cz je v podstatě internetový portál, kde opět na jedné straně vystupují firmy a prezentují se jako možní zaměstnavatelé vysokoškolských studentů, na straně druhé pak vystupují studenti jako zájemci o zaměstnání, praxi či jinou spolupráci s firemní sférou. Finanční plnění u tohoto produktu je minimálně ve výši 20 000 Kč bez DPH. Projekt „The Most Desired Company“ spočívá v průzkumu oblíbenosti firem u vysokoškolských studentů a finanční plnění spojené s účastí na projektu je v minimální výši 30 000 Kč bez DPH.

Sponzorské příspěvky od externích subjektů organizace nejčastěji získává pro podporu některého ze svých lokálních projektů, či jako podporu na svou činnost. Obecně organizace tohoto zdroje financování využívá v menší míře. Hlavní zdroje příjmů organizace i jejich členění a finanční plnění je zobrazeno ve schématu č. 3.1.

Schéma č. 3.1 Hlavní příjmy organizace AIESEC Ostrava.



Zdroj: Vlastní zpracování.

<sup>27</sup> Career Days. Dostupné on line na: <http://www.careerdays.cz> [leden 2009].

<sup>28</sup> Dle aktuálního platného ceníku pro rok 2009.

Jelikož AIESEC Ostrava je neziskovou organizací, veškeré příjmy z činnosti organizace jsou dále použity v souladu s ve stanovách vytyčeným posláním organizace, tedy na celosvětový mír a rozvoj lidského potenciálu. AIESEC Ostrava nemá žádné zaměstnance, jejími členy jsou pouze dobrovolníci, studenti VŠB- TU Ostrava a taktéž studenti Ostravské univerzity v Ostravě. Největší výdaje organizace směřují obecně do oblasti vzdělávání členů organizace. Organizace taktéž pravidelně odvádí odvody národnímu vedení dle platné smlouvy mezi lokální pobočkou a národním vedením.

### **3.2 Rozbor financování AIESEC Ostrava v letech 2006-2008**

Pokud bychom chtěli hodnotit jednotlivá rozpočtová období organizace v letech 2006-2008, musíme vzít v úvahu, že během tohoto období došlo ke změně ve stanovování rozpočtového roku organizace. Zatímco rozpočtové období 2006-2007 začínalo 1.4.2006 a končilo 31. 3. 2007, následující období bylo kvůli změně počítání rozpočtového období mimořádně prodlouženo a trvalo od 1.4.2007 do 30.6.2008, a poslední hodnocené období probíhalo a stále ještě probíhá v již nově schváleném období od 1.7.2008 do 30.6.2009. Za účelem srovnávání stejných časových úseků bude v této práci k rozboru financování použito zdaňovací období a tedy jednotlivé kalendářní roky 2006, 2007 a 2008. Toto opatření následně přispěje k větší přehlednosti práce i zpracovaných rozborů.

#### **3.2.1 Rozbor financování AIESEC Ostrava v kalendářním roce 2006**

Objem všech získaných finančních příjmů v kalendářním roce 2006, se kterým organizace následně hospodařila, dosáhl celkové výše 700 114 Kč. Když vezmeme v potaz hlavní zdroje financování organizace dle platných stanov a vyčíslíme jejich celkový objem za daný rok, pak můžeme říci, že příjmy plynoucí z poplatků spojených s výměnnými programy ze strany společností tvořily zhruba 50 % příjmů organizace (351 570 Kč), příjmy z pořádání náborových projektů pro společnosti a studenty vysokých škol se na celkových příjmech podílely 21 % (150 000 Kč) a sponzorské příspěvky od externích subjektů tvořily 5 % příjmů (31 829 Kč). Tedy celkem ze svých vymezených hlavních zdrojů příjmů získala organizace celkem 76 % svých příjmů v daném roce. Ze zbylých 24 % příjmů tvoří významnější část ještě příjmy z poplatků spojených s výměnnými programy ze strany studentů a to konkrétně 14 % tedy 97 000 Kč. Zbylých 10 % příjmů tvoří příjmy z poplatků vybraných od členů organizace spojené s jejich účastí na různých vzdělávacích konferencích

a výnosy z pořádaných vzdělávacích akcí a konferencí. Žádné jiné příjmy organizace v kalendářním roce 2006 nezískala.

Pokud sloučíme kategorie poplatků spojených s výměnnými programy do jedné položky, pak 90 % příjmů je zajišťováno 3 zdroji (výměnné programy, zdroje z prodeje produktů spojených se zprostředkováním kontaktu firem a studentů a sponzorskými příspěvky). Příjmy z výměnných programů jsou rozloženy do menších částek a to konkrétně v roce 2006 znamenalo, že na straně plátců bylo 39 různých subjektů, ať již ze strany firemní sféry či ze strany studentů. Na straně příjmů ze zprostředkování kontaktu mezi firmami a studenty je situace jiná. Veškeré příjmy pocházejí od jednoho subjektu, který, kdyby do budoucna nechtěl s organizací dále spolupracovat, měla by organizace problémy s finanční stabilitou, jelikož by ztratila 21 % svých příjmů. Příjmy od sponzorů tvoří poměrem k zbylým dvěma příjmům velmi malou částku (pouze 5 %), která navíc byla v roce 2006 tvořena také stěžejně příjmem od jednoho subjektu. Přehled finančních příjmů organizace blíže uvádí tabulka č. 3.2. Organizace v tomto roce neměla žádné příjmy z grantů ani nezískala žádný finanční dar.

**Tab. č. 3.2 Finanční zdroje organizace AIESEC Ostrava v roce 2006.**

Druh příjmů/Příjmy organizace v Kč	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
<b>Náborové projekty</b>	150000	0	0	0	0	0
<b>Výměnné programy</b>	34500	41000	79500	75500	10355	5000
Výměnné programy-firmy	32500	37000	75500	9500	5355	0
Výměnné programy-studenti	2000	4000	4000	66000	5000	5000
<b>Sponzoring</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Ostatní</b>	0	0	0	1525	10814	2889
<b>Celkem</b>	<b>184500</b>	<b>41000</b>	<b>79500</b>	<b>77025</b>	<b>21169</b>	<b>7889</b>
Druh příjmů/Příjmy organizace v Kč	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
<b>Náborové projekty</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Výměnné programy</b>	3570	10710	18565	59275	63660	26775
Výměnné programy-firmy	3570	10710	16065	26775	16660	26775
Výměnné programy-studenti	0	0	2500	32500	47000	0
<b>Sponzoring</b>	30000	1829	0	0	0	0
<b>Ostatní</b>	663	31707	5822	27700	6384	0
<b>Celkem</b>	<b>34233</b>	<b>44246</b>	<b>24387</b>	<b>86975</b>	<b>72415</b>	<b>26775</b>

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci interních finančních dokumentů organizace.

### 3.2.2 Rozbor financování AIESEC Ostrava v kalendářním roce 2007

Objem všech získaných finančních příjmů v kalendářním roce 2007, se kterým organizace hospodařila, dosáhl celkové výše 768 018 Kč. V tomto kalendářním roce činily příjmy z poplatků spojených s výměnnými programy ze strany společností 46 % (350 340 Kč), příjmy z pořádání náborových projektů pro společnosti a studenty vysokých



škola pak 23 % (179 500 Kč) a příjmy ze sponzorských příspěvků od externích subjektů tvořily 5 % příjmů (35 700 Kč). Z hlavních okruhů finančních příjmů získala organizace celkem 74 % svých celkových příjmů v daném roce. Po započtení příjmů z poplatků spojených s výměnnými programy ze strany studentů, dosáhl objem celkových příjmů z 3 hlavních okruhů zdrojů organizace výše 188 156 Kč, což je v přepočtu 99 % všech získaných příjmů.

Tři hlavní okruhy příjmů dosahují v roce 2007 téměř 100 %. Je to dáno i tím, že vzhledem k navýšení příjmů pouze v rámci stabilních zdrojů organizace, nebyla organizace nucena hledat dodatečné zdroje v jiných oblastech. Příjmy z výměnných programů jsou opět rozloženy do menších částek, přičemž ale oproti předcházejícímu kalendářnímu roku, došlo k poklesu subjektů- plátců a to z 39 na 27 různých subjektů, opět jak ze strany firem, tak i ze strany studentů. Na straně příjmů ze zprostředkování kontaktu mezi firmami a studenty se situace také mírně pozměnila. K onomu jednomu subjektu z předcházejícího roku se přidaly další dva nové subjekty- plátcí a tedy došlo k lepšímu zajištění tohoto zdroje příjmů pomocí rozšíření počtu spoluprácí. Příjmy od sponzorů tvoří poměrem k zbylým dvěma příjmům stejnou částku jako v předcházejícím roce (5 %), která je v tomto roce tvořena příjmem již pouze od jednoho subjektu. Přehled finančních příjmů organizace blíže uvádí tabulka č. 3.3. Organizace v tomto roce opět neměla žádné jiné příjmy ani z grantů, ani nezískala žádný finanční dar.

**Tab. č. 3.3 Finanční zdroje organizace AIESEC Ostrava v roce 2007.**

Druh příjmů/Příjmy organizace v Kč	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
<b>Náborové projekty</b>	0	120000	0	0	0	0
<b>Výměnné programy</b>	35515	52000	36000	0	88660	35225
Výměnné programy-firmy	22015	42000	28500	0	41660	32725
Výměnné programy-studenti	13500	10000	7500	0	47000	2500
<b>Sponzoring</b>	0	0	0	0	35700	0
<b>Ostatní</b>	5460	0	0	23586	2237	2064
<b>Celkem</b>	<b>40975</b>	<b>172000</b>	<b>36000</b>	<b>23586</b>	<b>126597</b>	<b>37289</b>
Druh příjmů/Příjmy organizace v Kč	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
<b>Náborové projekty</b>	23800	0	0	0	35700	0
<b>Výměnné programy</b>	43555	39610	36475	5414		61285
Výměnné programy-firmy	41055	22610	36475	0	22015	61285
Výměnné programy-studenti	2500	17000	0	5414	47742	0
<b>Sponzoring</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Ostatní</b>	110	2635	0	0	13200	0
<b>Celkem</b>	<b>67465</b>	<b>42245</b>	<b>36475</b>	<b>5414</b>	<b>118657</b>	<b>61285</b>

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci interních finančních dokumentů organizace.

### 3.2.3 Rozbor financování AIESEC Ostrava v kalendářním roce 2008

Objem všech finančních příjmů organizace v kalendářním roce 2008, se kterým organizace hospodařila, dosáhl celkové výše 862 325 Kč. V tomto kalendářním roce činily příjmy z poplatků spojených s výměnnými programy ze strany společností 36 % (306 810 Kč), příjmy z pořádání náborových projektů pro společnosti a studenty vysokých škol pak 26 % (226 100 Kč) a příjmy ze sponzorských příspěvků od externích subjektů tvořily 8 % příjmů (72 600 Kč). Z hlavních okruhů finančních příjmů získala organizace celkem 70 % svých celkových příjmů v daném roce. Po započtení příjmů z poplatků spojených s výměnnými programy ze strany studentů (136 000 Kč) dosáhl objem celkových příjmů z 3 hlavních okruhů zdrojů organizace výše 741 510 Kč, což je v přepočtu 86 % všech získaných příjmů.

Příjmy z výměnných programů jsou opět rozloženy do menších částek, přičemž počet subjektů- plátců byl 55, opět jak ze strany firem, tak i ze strany studentů. Na straně příjmů ze zprostředkování kontaktu mezi firmami a studenty se situace obrátila zpět k vývoji v roce 2006. Celý příjem z tohoto okruhu zdrojů je zajišťován pouze 2 partnery, z čehož jeden je dlouhodobý a figuroval i v roce 2006 a 2007 jako dominantní a další partner je nově získaný partner. Příjmy od sponzorů tvoří poměrem k zbylým dvěma příjmům opět nejmenší procentuální částku a to 8 %, což je ale oproti předcházejícím obdobím navýšení díky získání nového zdroje podpory. Přehled finančních příjmů organizace blíže uvádí tabulka č. 3.4. Organizace v tomto roce opět neměla žádné jiné příjmy ani z grantů, ani nezískala žádný finanční dar.

Tab. č. 3.4 Finanční zdroje organizace AIESEC Ostrava v roce 2008.

Druh příjmů/Příjmy organizace v Kč	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
<b>Náborové projekty</b>	0	0	0	226100	0	0
<b>Výměnné programy</b>	32080	24000	38775	46370	38940	40775
Výměnné programy-firmy	32080	0	26775	27370	30940	38775
Výměnné programy-studenti	0	24000	12000	19000	8000	12000
<b>Sponzoring</b>	0	0	0	0	0	47600
<b>Ostatní</b>	9216	300	8212	6399	0	4300
<b>Celkem</b>	<b>41296</b>	<b>24300</b>	<b>46987</b>	<b>278869</b>	<b>38940</b>	<b>92675</b>

Druh příjmů/Příjmy organizace v Kč	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
<b>Náborové projekty</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Výměnné programy</b>	32775	2500	44200	74975	12000	45420
Výměnné programy-firmy	26775	0	35700	66975	0	21420
Výměnné programy-studenti	6000	2500	8500	8000	12000	24000
<b>Sponzoring</b>	0	0	25000	0	0	0
<b>Ostatní</b>	0	2129	18956	71849	2181	7273
<b>Celkem</b>	<b>32775</b>	<b>4629</b>	<b>88156</b>	<b>146824</b>	<b>14181</b>	<b>52693</b>

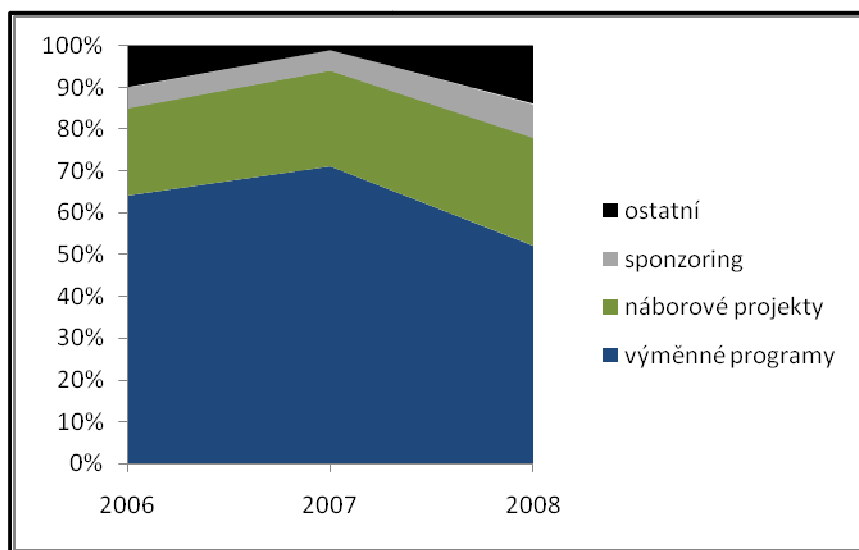
Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci interních finančních dokumentů organizace.

### 3.3 Obecný souhrn financování AIESEC Ostrava v letech 2006 - 2008

Organizace AIESEC Ostrava využívá ke svému financování stěžejně prostředků získaných z vlastní činnosti, doplněných o příležitostné zdroje plynoucí z podpory činnosti organizace soukromými subjekty. Není tedy závislá na nahodilé podpoře od dárců ani na nenárokovém získávání financí z veřejných prostředků. Její zdroje financování v rámci sledovaného období pokryly náklady spojené s činností organizace, nicméně organizace není schopna si vytvářet rezervy pro případ jakýchkoliv výpadků ve svých zdrojích. Vzhledem k plánovanému postupnému rozšiřování členské základny toto může být rizikem do budoucna, jelikož širší členská základna automaticky navyšuje výdaje organizace, které většinově směřují do oblasti vzdělávání členů.

Organizace má vymezené 3 hlavní okruhy možných finančních zdrojů, nicméně stěžejně využívá pouze 2 z nich a to okruh příjmů z výměnných programů a okruh příjmů z pořádání náborových projektů. Tyto 2 okruhy pokrývají v průměru 86 % finančních zdrojů organizace, tedy více než 4/5 všech příjmů, k tomu, aby organizace měla diverzifikované finanční příjmy, měla by využívat alespoň 3-4 zdroje příjmů a to pokud možno rovnoměrně. Rozložení příjmů v rámci jednotlivých let a jednotlivých okruhů příjmů popisuje blíže graf 3.5. Každopádně v ohledu na počet zdrojů příjmů obecně organizace nemá dostatečně diverzifikované portfolio svých zdrojů. Ke své činnosti nevyužívá možnosti získávání prostředků z veřejných prostředků ani na lokální, národní ani nadnárodní úrovni, k čemuž by teoreticky jako organizace s mezinárodním prvkem mohla mít přístup. V oblasti prostředků od soukromých subjektů využívá pouze jen v menší míře možnosti sponzoringu, nicméně prostředky z nadací, ani individuální dárcovství zatím nevyužila.

**Graf 3.5. Rozložení finančních zdrojů organizace v letech 2006-2008.**



Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci finančních výkazů organizace.

V rámci jednotlivých okruhů příjmů, které organizace využívá je však třeba podívat se na podrobnější členění příjmů v rámci těchto okruhů.

#### ***Zdroje příjmů z poplatků spojených s výměnnými programy***

Tento okruh příjmů znamenal pro organizaci ve sledovaném období v průměru 62 % příjmů za kalendářní rok, nicméně, těchto 62 % příjmů nepochází pouze od jednoho subjektu, nýbrž od poměrně velkého portfolia partnerů (v rozmezí 27- 55), tedy i kdyby organizace přišla o jednoho či více partnerů, pořád by byla schopná nahradit ho jiným příjmem, popř. najít jiného partnera. Což je navíc dle výkazů organizace poměrně běžné, hlavně u partnerů- studentů, kteří se obměňují neustále a v plné výši. Na straně partnerů- firem je fluktuace také očekávaná a běžná, i když organizace se snaží o navazování dlouhodobých spoluprací a má i své dlouhodobé partnery. Vzhledem k počtu partnerů v rámci tohoto okruhu finančních zdrojů organizace lze tvrdit, že se jedná o diverzifikovaný okruh příjmů.

#### ***Zdroje příjmů z náborových projektů***

Náborové projekty přinášely organizaci ve sledovaném období v průměru 23 % příjmů. Situace celkového počtu partnerů je však značně odlišná od předcházejícího okruhu zdroje příjmů. Organizace má jednoho hlavního partnera pro náborové projekty, jehož průměrný podíl na zdrojích příjmu z náborových projektů je více než  $\frac{3}{4}$  (77 %). Tento partner je jako jediný lokálním partnerem pobočky pro projekt Career Days a to po celou dobu existence

organizace. Žádného jiného partnera pro tento projekt se jí nepodařilo získat. Zbylá část finančních příjmů je příjmem od subjektů, které jsou partneři organizace v rámci projektu Tvojekariera.cz, a subjektů, které se ve sledovaném období jeví jako jednorázové. V každém roce se totiž jednalo o jiné subjekty. Tedy, organizace žádný ze subjektů nedokázala využít ke dlouhodobé spolupráci a každoročně se tedy snaží o získání nových partnerů. Pokud by nastala situace, že by i dlouhodobý partner pro projekt Career Days ztratil zájem o další spolupráci, organizace by musela řešit problém ztráty zhruba 18 % celkových příjmů ročně, což by jí narušilo její finanční stabilitu. Vzhledem k dané situaci tedy lze tvrdit, že oblast příjmů z pořádání náborových projektů není dostatečně finančně diverzifikovaná a má svá rizika, která by organizace měla v rámci svého strategického finančního plánování vzít na vědomí a snažit se tato rizika snížit.

### ***Zdroje příjmů ze sponzoringu od soukromých subjektů***

Příjmy ze sponzoringu jsou podstatně menším finančním zdrojem organizace, který v průměru tvoří okolo 6 % zdrojů za kalendářní rok. Organizace měla jednoho stabilnějšího partnera-sponzora pro své projekty, nicméně jeho další spolupráce s organizací (pro rok 2009) je nejistá a to hlavně díky současné ekonomické situaci ve světě a v ČR ovlivněné finanční krizí a hospodářským poklesem. Pokud tedy tento partner nebude s organizací dále spolupracovat, příjmy z oblasti sponzoringu budou zanedbatelné a organizace bude muset hledat alternativní zdroj příjmu pro konkrétní projekty, popř. bude muset některé projekty úplně zrušit. Organizace tedy není ve finančních příjmech v oblasti sponzoringu diverzifikovaná.

### ***Další zdroje příjmů***

Organizace nahodile využívá i další zdroje příjmů a to především z pořádání vzdělávacích seminářů a konferencí, čerpání z národních fondů AIESEC, popř. se jedná o finanční dary organizaci. Tyto zdroje nejsou pravidelné. V průměru tvoří okolo 8 % celkových zdrojů organizace ročně, nicméně situace se diametrálně liší rok od roku. Práce na získávání těchto dalších možných zdrojů není nijak systematická a je spíše využívána v případě, že organizace předpokládá nižší příjmy z hlavních okruhů svých finančních zdrojů. Diverzifikaci tohoto finančního příjmu nelze posoudit.

Pokud bychom měli zhodnotit celkovou situaci finanční diverzifikace organizace, pak na základě podmínky stanovené v úvodu této práce: „**Organizace ke svému financování**

využívá minimálně čtyři okruhy možných finančních příjmů, přičemž každý z těchto okruhů tvoří v průměru minimálně 15 % příjmů organizace ve sledovaném období v letech 2006-2008.“, se diverzifikace finančních zdrojů jeví jako nedostatečná, viz tabulka č. 3.6. Počet okruhů možných finančních příjmů sice splněn je a to ve stanoveném minimu čtyř zdrojů, nicméně z těchto čtyř zdrojů pouze dva splňují podmínku minimálního 15 procentního podílu na průměrných příjmech organizace ve sledovaném období. Příloha č. 1 obsahuje SWOT analýzu na základě zjištěných informací. V rámci podrobnějšího zhodnocení finanční diverzifikace jednotlivých okruhů příjmů organizace a to z hlediska počtu subjektů- zdrojů finančních příjmů, by navíc za jediný dostatečně diverzifikovaný okruh příjmů mohl být označen pouze okruh příjmů z pořádání výměnných projektů, kde počet subjektů zajišťujících daný příjem překračuje ve všech třech sledovaných letech hranici minimálně 30 subjektů. Druhý okruh příjmů, který z hlediska podílu na celkových příjmech splňuje podmínku minimální 15 % hranice, je sice objemově dostatečný a dal by se považovat za stabilní, nicméně je tomu tak proto, že projekty, které do této kategorie spadají, jsou finančně rozsáhlé, nicméně počet subjektů doručujících tento příjem je nestabilní a jednak nedostatečný. Pokud by organizace ztratila svého hlavního partnera pro daný okruh příjmů, spadl by celkový podíl příjmů z náborových projektů na cca 6 % a taktéž by nesplňoval objemovou podmínku první hypotézy.

**Tabulka č. 3.6. Zhodnocení finanční diverzifikace organizace.**

<b>Zdroje příjmů/Podíl na celkových příjmech</b>	<b>Podíl v %</b>
Výměnné programy	62
Náborové projekty	23-24
Sponzoring	6
Ostatní	8

<b>Zdroje příjmů/Podmínka min. 15 % podílu na příjmech</b>	<b>Splnění podmínky</b>
Výměnné programy	ANO
Náborové projekty	ANO
Sponzoring	NE
Ostatní	NE

Zdroj: Vlastní zpracování.

### **3.4 Lidské zdroje v rámci AIESEC Ostrava v návaznosti na financování organizace**

Členy AIESEC Ostrava jsou vysokoškolští studenti 1. - 5. ročníků studující převážně na Ekonomické fakultě VŠB – TU Ostrava. V rámci zachování diverzity členské základny se však vedení organizace snaží rozšířit členské řady i o studenty jiných fakult VŠB- TU Ostrava i o studenty Ostravské univerzity. Počet aktivních členů dlouhodobě dosahuje zhruba tří desítek. I v současnosti (březen 2009) má organizace více než 30 aktivních členů.

Co bychom mohli označit za negativní rys oblasti lidských zdrojů v rámci organizace, je jejich vysoká fluktuace. Během 3 let se 90 % celé členské základny obmění a organizace tak ztrácí členy, kteří již mají dobrou znalost o organizaci, praktické zkušenosti s koloběhem jejích procesů a do kterých byla vložena za dobu jejich působení největší finanční investice spojená s jejich osobním a profesním vzděláváním v rámci organizace. Tento rys je daný jednak skutečností, že členy organizace mohou být pouze vysokoškolští studenti a odpad členů v důsledku ukončení studia je tedy přirozený a nelze jej nijak změnit. Nicméně i když pomineme odchod studentů v důsledku ukončení studia, stále nám zůstává poměrně velké množství členů odcházejících z organizace a to především v prvních šesti měsících jejich členství a pak dále po roce jejich působení. S touto fluktuací členů se již pracovat dá a to především v rámci upravení náborových procesů tak, aby potenciální členové byli informováni o činnosti, kterou budou v organizaci vykonávat a nevstupovali tak do organizace s nereálnými očekáváními. Prostor pro zlepšení je nejen v rámci náboru jako takového, ale i v rámci samotného výběru členů a jejich kvality. Jelikož největší fluktuace je spojena s prvními 6 měsíci členství, organizace by měla taktéž věnovat pozornost integraci nových členů do svých řad a systémům práce s nimi a jejich motivováním.

Pokud bychom měli propojit oblast lidských zdrojů organizace a jejího financování, pak lze říci, že na doručování příjmů organizace se přímo podílí 80 % členské základny, ostatní členové se podílejí pouze nepřímo v rámci zajišťování legality, kvality procesů a vzdělávání členů. Organizační struktura je blíže popsána v příloze 2 Organizační struktura AIESEC Ostrava 2008-2009. Co je z organizační struktury jasně viditelné, je, že převážná část členské základny je zapojena do realizace příjmů pro kategorii výměnné projekty, de facto jsou to dvě třetiny členské základny. Zbývá jedna třetina členů se věnuje zajištění zbývajících oblastí. Tímto se nám propojují až doteď zjištěné poznatky. Jednou z hlavních činností organizace je zprostředkovávání mezinárodních odborných praxí studentů, na čemž pracuje více než 60 % členské základny organizace a což přináší do rozpočtu organizace

okolo 60 % celkových příjmů. V našem rozboru postupujeme dále a zjišťujeme, že na zajištění kategorie příjmů náborových projektů, které tvoří objemově třetinovou částku předchozí kategorie příjmů, pracuje již pouze jeden člen struktury, který je součástí vedení organizace. Pokud přejdeme ke kategorii příjmů ze sponzoringu, taktéž tuto kategorii příjmů zajišťuje výhradně jeden člen struktury a jedná se o téhož člena, který zajišťuje příjmy z náborových projektů. Za kategorii příjmů ostatní můžeme jako zodpovědné označit 2 členy vedení organizace (prezident a člen vedení zodpovědný za vnější vztahy). Tedy za všechny ostatní kategorie příjmů mimo výměnné programy jsou v organizaci zodpovědní 2 členové. Pokud však organizace chce zlepšit diverzifikaci svých příjmů v následujícím období, musí tomu přizpůsobit i strukturu své členské základny, popř. náplň práce jednotlivých pozic, pokud nedojde ke změně struktury.



## 4 Možnosti diverzifikace finančních zdrojů vybrané nestátní neziskové organizace AIESEC Ostrava

Následující kapitola je vyústěním celé diplomové práce, jelikož v ní dochází ke zkombinování teoreticky získaných poznatků z oblasti financování nestátních neziskových organizací s praxí vybrané organizace. Kapitola, na základě zjištěných faktů z předchozí kapitoly, nabídne vybrané organizaci konkrétní návrhy ke zlepšení finanční diverzifikace jejích zdrojů, potažmo tak i ke zvýšení její finanční stability a to s důrazem na využití možností, které nabízí lokální a regionální prostředí organizace.

### 4.1 Porovnání možností financování nestátní neziskové organizace

AIESEC Ostrava spadá do kategorie nestátních neziskových organizací, jejímž potenciálním zdrojům financování se věnovala druhá kapitola této práce. Jako hlavní skupiny zdrojů finančních prostředků pro nestátní neziskové organizace byly vymezeny:

- prostředky z veřejných rozpočtů,
- prostředky získané vlastní činností organizace
- a prostředky od soukromých subjektů.

Pokud srovnáme tyto teoreticky vymezené hlavní skupiny příjmů s realitou vybrané organizace, pak zjistíme, že organizace prostředky z veřejných rozpočtů nevyužívá vůbec, prostředky získané vlastní činností tvoří okolo 86 % veškerých příjmů organizace a prostředky od soukromých subjektů pak doplňují prostředky získané vlastní činností do 100 % celkových příjmů. Tato data jsou shrnuta v tabulce č. 4.1.

**Tab. č. 4.1 Využití možných finančních zdrojů NNS v AIESEC Ostrava.**

<b>Možný zdroj financí NNS</b>	<b>Využití zdroje v organizaci</b>	<b>Podíl na příjmech v organizaci</b>
Veřejné zdroje	NE	0 %
Vlastní činnost	ANO	86 %
Soukromé prostředky	ANO	14 %

Zdroj: Vlastní zpracování.

Organizace při svém financování spoléhá především na vlastní zdroje příjmů z prodeje svých služeb. Tato situace je pro organizaci jistě pozitivní, jelikož nemusí spoléhat

na nejisté zdroje financování především z veřejných prostředků, kde je zisk prostředků většinou vázán na podání žádosti a příslušné dokumentace odůvodňující žádost, zisk prostředků se však váže na priority místní správy či samosprávy a organizace tak i po podání žádosti nemusí prostředky obdržet. Nicméně, rozšíření zdrojů financování vybrané organizace i o tento zdroj by nesnížilo již existující portfolio finančních příjmů, jen by ho mohlo vhodně doplnit a posílit, z tohoto úhlu pohledu se jedná o možnost, kterou organizace ve sledovaném období nevyužila a která by při jejím využití mohla objemově posílit zdroj ostatních příjmů organizace a posléze umožnit i diverzifikaci příjmů organizace jako celku a proto této problematice bude v rámci této kapitoly věnována i dále pozornost.

Oblast finančních zdrojů ze soukromých prostředků organizace využívá pro doplnění svých celkových vlastních příjmů, nicméně i v této oblasti existují pro organizaci doposud nevyužívané možnosti. V rámci oblasti soukromých prostředků se dá, dle vymezení v druhé kapitole (bližší schéma č. 2.4), pracovat se třemi skupinami možných „sponzorů/dárců“. Organizace AIESEC Ostrava doposud využívá pouze skupiny „Podnikatelé a firmy“ a zatím nemá zkušenosti s využíváním zbývajících dvou skupin a to „Nadace a nadační fondy“ a „Individuální dárci“. Z povahy organizace a její činnosti spíše nepředpokládáme, že by organizace začala pracovat se skupinou individuálních dárců, nicméně skupina nadací a nadačních fondů pro ni může být oblastí přinášející nové příjmy.

Druhou hypotézou stanovenou v úvodu je: **„Lokální externí prostředí poskytuje možnosti vedoucí k finanční diverzifikaci vybrané neziskové organizace, které organizace zatím ještě nevyužívá.“** Již nyní můžeme napsat, že tato hypotéza je potvrzena, jelikož jsme identifikovali obecné okruhy zdrojů, se kterými organizace doposud nepracuje a které jsou obvyklými zdroji pro NNS obecně. V následující části práce bude problematika podrobněji rozpracována. Proběhne bližší průzkum prostředí organizace v rámci jednotlivých skupin příjmů a vymezeny konkrétní existující subjekty, které budou organizaci doporučeny k oslovení za účelem zisku finančních zdrojů pro činnost a rozvoj poslání organizace.

#### **4.1.1 Veřejné zdroje příjmů a AIESEC Ostrava**

Pokud opět navážeme na teoretické poznatky z druhé kapitoly této práce, pak můžeme říct, že veřejné zdroje v České republice můžeme dále členit na:

- finanční prostředky Evropské unie,
- státní finanční prostředky,

- a finanční prostředky územních samosprávných celků.

#### 4.1.1.1 Finanční prostředky Evropské unie

AIESEC stejně tak jako i ostatní nestátní neziskové organizace se může ucházet o finanční prostředky z EU prostřednictvím operačních programů, do kterých je Česká republika v rámci definovaných cílů EU v rámci politiky soudržnosti pro roky 2007-2013 zapojená. Z vytyčených operačních programů (blíže viz tab. č. 2.2) se jako relevantní pro organizaci AIESEC jeví tematický operační program „Vzdělávání pro konkurenceschopnost“ pod gescí MŠMT ČR v rámci cíle konvergence a „Lidské zdroje a zaměstnanost“ pod gescí MPSV ČR taktéž v rámci cíle konvergence. Mimo tyto operační programy existuje v rámci programovacího období EU 2007- 2013 ještě i program „Mládež v akci“ zaměřený specificky právě na volnočasové aktivity mladých lidí, který je spravován Českou národní agenturou Mládež.

##### *Vzdělávání pro konkurenceschopnost*

V rámci tohoto programu mohou žádat o podporu školy a školská zařízení, organizace působící ve vzdělávání a kariérovém poradenství, instituce vědy a výzkumu, ústřední orgány státní správy a jimi řízené organizace, obce, města, kraje, *nestátní neziskové organizace* a další. Operační program „Vzdělávání pro konkurenceschopnost“ obsahuje 5 prioritních os rozdělující operační program na logické celky, a ty jsou dále konkretizovány prostřednictvím tzv. oblastí podpor, které vymezují, jaké typy projektů mohou být v rámci příslušné prioritní osy podpořeny.<sup>29</sup> Pro organizaci AIESEC by připadala v úvahu prioritní osa 3 „Další vzdělávání“ v rámci podpory podnikatelských dovedností studentů vysokých škol. Pro jednotlivé roky je podpora tohoto programu v ČR blíže specifikována v rámci každoročně vydávaného dokumentu Informace o poskytování dotací NNO.

##### *Lidské zdroje a zaměstnanost*

V rámci tohoto programu mohou žádat o podporu poskytovatelé sociálních služeb, *vzdělávací a poradenské organizace*, zaměstnavatelé, orgány státní správy, kraje, obce, svazky obcí a jejich asociace, orgány služeb zaměstnanosti a další.<sup>30</sup> Operační program obsahuje 6 prioritních os, z nichž pro organizaci AIESEC by připadala v úvahu prioritní osa 2

<sup>29</sup> Viz OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Dostupné on line na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/opvpk> [březen 2009].

<sup>30</sup> Viz OP Lidské zdroje a zaměstnanost. Dostupné on line na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/oplzz> [březen 2009].

„Aktivní politika trhu práce“ v rámci zajišťování odborných praxí studentům vysokých škol. Pro jednotlivé roky je podpora tohoto programu v ČR blíže specifikována v rámci každoročně vydávaného dokumentu Informace o poskytování dotací NNO.

#### *Program Mládež v akci*

Tento program navazuje na program Mládež probíhající v letech 2000 - 2006 a pokračuje v podpoře: mezinárodních výměn mládeže, Evropské dobrovolné služby, iniciativ mládeže a aktivit zaměřených na rozvoj kvalifikace pracovníků s mládeží, zavádějící ještě nově opatření na rozvoj evropské spolupráce při koordinaci politiky v oblasti mládeže a rozšiřuje možnosti spolupráce s nečlenskými zeměmi EU.<sup>31</sup> Pro AIESEC Ostrava, popř. i AIESEC ČR obecně, by byla možná finanční podpora jejich projektů formou grantů po podání příslušné žádosti v rámci akce 1 Mládež pro Evropu a pod ní působící dílčí akce Iniciativy mládeže, která se snaží podporovat aktivity skupiny mladých lidí, kteří realizují svůj zajímavý a inovativní nápad. Dále připadá díky mezinárodnímu působení organizace v úvahu i akce 3 Mládež v Evropě, která podporuje vzájemný dialog, toleranci, interkulturní povědomí a solidaritu mezi zeměmi Evropské unie a partnerskými zeměmi. Uzávěrky projektů jsou pětikrát ročně vždy k prvnímu dni v následujících měsících: únor, duben, červen, září, listopad. Organizace by tak mohla získat prostředky, na projekty, které si nemůže v důvodu nedostatku financí dovolit organizovat. Organizovány by tak mohly být tématické akce či projekty zaměřené na interkulturní povědomí o jiných zemích a národech stejně tak jako akce zaměřené na rozvoj konkrétních schopností účastníků (leadership, podnikavost).

#### **4.1.1.2 Státní finanční prostředky**

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace každoročně vydává dokument Informace o poskytování dotací nestátním neziskovým organizacím v daném roce z vybraných veřejných rozpočtů a grantové programy nadací - příjemců příspěvku z Nadačního investičního fondu. Dokument popisující možnosti zisku dotací pro rok 2009 je uveřejněn na internetových stránkách vlády ČR.<sup>32</sup> Většina uzávěrek výběrových dotačních řízení však vždy spadá ještě do konce předcházejícího kalendářního roku s tím, že v prvních měsících roku, pro který jsou dotační programy vypsány, je zveřejněno vyhodnocení výběrového dotačního řízení.

---

<sup>31</sup> Mládež v akci. Dostupné on line na: <http://www.mladezvakci.cz> [březen 2009].

<sup>32</sup> Informace o poskytování dotací NNO v roce 2009. Dostupné on line na: <http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?id=41168> [březen 2009].

Pokud by organizace AIESEC Ostrava chtěla do budoucna využít tohoto zdroje, pak je nutné, aby pracovala na přípravě projektů s dostatečným časovým předstihem, tak, aby byla schopná ke konci roku podat žádost o dotaci na projekt s průběhem v roce následujícím.

Dotační programy, které by pro organizaci dle dokumentu pro rok 2009 přicházely v úvahu, by byly programy následující:

- **Program podpory zájmových kulturních – mimouměleckých aktivit** pod odborem regionální a národnostní kultury Ministerstva kultury ČR
  - *Popis podporovaných aktivit:* Podpora rozvoje vzdělávacích aktivit dětí, mládeže i dospělých, rozvoje nových metod a forem mimoškolního vzdělávání, problematika celoživotního vzdělávání, kulturně-vzdělávací aktivity, zvláště s tematikou etiky – především se zaměřením na děti a mládež, přípravy k partnerským vztahům a rodinnému životu, primární prevence proti alkoholismu, toxikomanii, kouření, gamblerství, závislosti na elektronických hrách, na AIDS, kulturně vzdělávací aktivity pro nezaměstnané a rizikové skupiny obyvatel.
- **Program podpory integrace cizinců žijících v České republice** pod odborem regionální a národnostní kultury Ministerstva kultury ČR
  - *Popis podporovaných aktivit:* ČR, kulturně vzdělávacích a výchovných aktivit, podpora aktivit, které zvyšují informovanost a zájem o náboženskou oblast, podpora multietnických kulturních akcí, směřujících mj. např. k potírání negativních projevů extremismu, rasové a národnostní nesnášenlivosti a xenofobie, podpora studií o integraci cizinců z pohledu kultury (kulturní zvyky, jejich uchovávání atp.).
- **Program zabezpečení pravidelné činnosti NNO pro organizované děti a mládež** pod odborem pro mládež MŠMT ČR
  - *Popis podporovaných aktivit:* systémová podpora kmenových činností a podpora rozvoje a inovativních oblastí práce s dětmi a mládeží - např. participace mladé generace na společenském a politickém životě, dobrovolná práce s talentovanou mládeží apod.
- **Investiční rozvoj materiálně technické základny mimoškolních aktivit dětí a mládeže** pod odborem pro mládež MŠMT ČR
  - *Popis podporovaných aktivit:* rekonstrukce, obnova, modernizace popř. dostavba zařízení pro děti a mládež, vybavení pro volnočasové aktivity - keramické pece, počítače, horolezecké stěny, apod.

Státní finanční podporu již v minulosti získal AIESEC Česká republika na organizaci mezinárodní konference EuroExpro 2006. Dotace pocházela z kapitoly 333 státního rozpočtu MŠMT z odboru pro mládež a to konkrétně v rámci programu podpory a ochrany dětí a mládeže. Získaná dotace byla ve výši 130 000 Kč a byla čerpána v plné výši.<sup>33</sup>

#### **4.1.1.3 Finanční prostředky územních samosprávných celků**

Sídlo AIESEC Ostrava leží v Moravskoslezském kraji a možným zdrojem financování by mohly být i finance z rozpočtu kraje.

##### *Moravskoslezský kraj*

Kraj každoročně vypisuje dotační programy, v rámci kterých mohou vhodní uchazeči žádat o dotaci/grant z rozpočtu kraje. I v rámci finančních prostředků územních samosprávných celků platí, že programy na daný rok jsou zveřejňovány v průběhu podzimu roku předcházejícího a uzávěrky programů se liší dle konkrétního odboru, nicméně mnohdy jsou uzávěrky žádostí v termínu do konce předcházejícího kalendářního roku.

Organizace AIESEC Ostrava by svou činností a posláním spadala v rámci Moravskoslezského kraje pod odbor Mládež a sport a dále pod využití volného času dětí a mládeže. Pro kalendářní rok 2009 by bylo možno uvažovat o využití „Dotačního programu na podporu aktivit v oblastech sportu, využití volného času dětí a mládeže, celoživotního vzdělávání osob se zdravotním postižením a prevence sociálně patologických jevů u dětí a mládeže“ s tím, že pro rok 2009 byl program schválen 1. října 2008 a uzávěrka žádostí uchazečů o podporu vypršela 21. listopadu 2008. Objem celkové schválené finanční podpory pro vybrané projekty v rámci daného programu dosáhl výše 1 900 000 Kč. Daný dotační program bývá vypisován v obměnách každoročně a dá se předpokládat, že pro příští rok bude časový průběh zveřejnění programu i uzávěrek žádostí obdobný. Zásady dotačního programu, potřebné formuláře i kontakt na příslušnou zodpovědnou osobu v rámci Moravskoslezského kraje je dostupný on-line na internetových stránkách kraje v sekci Veřejná správa, Mládež a sport.

---

<sup>33</sup> Informace o poskytnutých finančních dotacích ze státních prostředků jsou evidovány v rámci CEDR. Dostupné on line na: <http://cedr.mfcr.cz>.

Kromě Moravskoslezského kraje je pro AIESEC Ostrava dalším možným zdrojem finančních prostředků samo město, konkrétně Magistrát města Ostrava. I magistrát každoročně vypisuje své dotační programy podpory.

AIESEC Ostrava by mohl využít pravidelně podporované oblasti podpory a to „volný čas“. Aktuální schválené zásady i přihlášky jsou zveřejněné na internetových stránkách města v sekci dotace pod oblastí volný čas. Zásady výběrového řízení pro rok 2009 byly schváleny 24. září 2008 a uzávěrka všech přihlášek žádostí o podporu proběhla ke dni 5. listopadu 2008. V rámci vyhlášených témat v kategorii volný čas mohl AIESEC Ostrava teoreticky žádat v rámci dvou programů a to: Program „Podpora celoroční činnosti subjektů zabývajících se různými zájmovými aktivitami, které slouží k přímému zapojení dětí a mládeže do pravidelné a smysluplné činnosti v jejich volném čase.“, na který bylo v rozpočtu města uvolněno pro rok 2009 celkem 1 229 000 Kč a to pro 34 vybraných aplikujících subjektů, nebo program „Podpora významných zájmových a volnočasových akcí konaných na území statutárního města Ostrava a reprezentujících město Ostravu na obdobných akcích v ČR i v zahraničí“, na který bylo v rozpočtu města uvolněno pro rok 2009 celkem 371 000 Kč a to pro 6 vybraných aplikujících subjektů.

Dotace jsou poskytovány projektům:

- realizovaným na území města Ostravy s celoměstským dopadem,
- realizovaným v souladu se strategiemi schválenými zastupitelstvem města,
- se vztahem k Ostravě,
- výrazně představujícím město a region v jiných oblastech ČR,
- reprezentujícím Ostravu, region a republiku v zahraničí.<sup>34</sup>

Finanční podpory z rozpočtů města již úspěšně využily pobočky AIESEC v Plzni a v Karviné. Plzeňská pobočka obdržela od Magistrátu města Plzně dotaci ve výši 40 000 Kč a pobočka v Karviné získala od Magistrátu města Karviná dotaci ve výši 80 000 Kč. Pobočka AIESEC Ostrava již o dotaci v rámci města Ostravy v minulosti žádal, nicméně žádost nebyla v daném roce podpořena.

---

<sup>34</sup> Zásady pro poskytování účelových dotací z rozpočtu statutárního města Ostravy na rok 2009. Dostupné on line na: <http://www.ostrava.cz/jahia/webdav/site/ostava/shared/kultura/zasady-vc-obecna-a-spec-cast-2009.pdf> [březen 2009].

#### **4.1.1.4 Zhodnocení možnosti čerpání finančních zdrojů z veřejných prostředků**

Vzhledem ke skutečnosti, že vybraná organizace doposud nemá praktické zkušenosti s podáváním žádosti o granty/dotace, které by byly následně podpořeny, bylo by pro organizaci vhodné začít spíše na lokální úrovni, tedy využít možnosti podat žádost v rámci dotačních programů vyhlašovaných statutárním městem Ostrava a Moravskoslezským krajem

dle aktuálních podporovaných oblastí zájmu města/kraje. Organizace navíc může získat informace i podklady od již na tomto poli úspěšných poboček AIESEC v Karviné či Plzni. V úvahu by připadaly ještě i státní dotační programy odboru školství pod MŠMT ČR a odboru regionální a národnostní kultury MK ČR, kde by organizace opět mohla čerpat podklady k projektu, který již byl podpořen a to od AIESEC Česká republika, ovšem za předpokladu, že by organizace realizovala projekt, který by měl národní charakter. Z tohoto důvodu by byl zdroj vhodný spíše pro národní vedení AIESEC Česká republika a jeho projekty, které bývají rozsáhlejší, popř. v případě, že by se sama lokální pobočka AIESEC Ostrava rozhodla realizovat kupříkladu mezinárodní konferenci AIESEC. Jako zajímavý zdroj finanční podpory se jeví i program EU Mládež v akci, který naprosto přesně odpovídá charakteru a činnosti organizace. Naopak operační programy EU jako takové v úvahu nepřipadají, jednak z důvodu nezkušenosti organizace, jednak z důvodu náročné administrace projektu i z důvodu existujících minimálních objemů udělovaných podpor, které se pohybují v řádu sta tisíců a které AIESEC Ostrava běžně nerealizuje. Svým charakterem by projekt mohl být použitelný opět spíše pro potřeby AIESEC Česká republika pro realizaci rozsáhlejšího projektu, který by zapadal do oblastí podporovaných témat.

Výstižné shrnutí možného využití zisku podpory z veřejných zdrojů pro AIESEC Ostrava obsahuje ještě i příloha č. 3 Možnosti využití veřejných zdrojů pro AIESEC Ostrava.

#### **4.1.2 Prostředky získané vlastní činností organizace**

Dle teoretických poznatků druhé kapitoly práce si prostředky získané vlastní činností rozdělíme na prostředky z vlastní činnosti a na prostředky z majetku. AIESEC Ostrava má pouze prostředky získané z vlastní činnosti, jelikož zatím nevlastní žádný majetek, který by mohla pronajímat či prodávat, velikost jejich rezerv ji taktéž neumožňuje nákup cenných papírů či jiného kapitálového majetku, ze kterého by mohla těžit výnosy. Zdrojem vlastních příjmů pro organizaci mohou být členské příspěvky. Organizace však členské příspěvky



jako takové nevybírám. Jediným zdrojem vlastních příjmů jsou tedy pro AIESEC Ostrava tržby za vykonané činnosti a poskytnuté služby.

Příjmy, které organizace svou činností získává, jí zajišťují její existenci. Jako vlastní příjmy organizace chápeme poplatky z účasti na mezinárodních výměnných programech a příjmy z pořádání náborových projektů. Tyto příjmy tvoří v průměru 86 % celkových příjmů organizace v kalendářním roce. Díky množství objemu prostředků z vlastní činnosti organizace nemusí být a není závislá na ostatních zdrojích příjmů. Hodnocení situace proběhlo již ve třetí kapitole práce, zabývající se financováním organizace a jeho závěrem byla skutečnost, že finanční zdroje získané z realizací mezinárodních výměnných programů jsou dostatečně diverzifikované nejen svým poměrem k jiným finančním zdrojům, ale i počtem subjektů, kteří tento zdroj zajišťují. U příjmů z náborových projektů je situace odlišná. Zdroje z náborových projektů s sebou díky malému počtu subjektů zajišťujících zhruba 23 % příjmů organizace ročně, je tato oblast riziková a může v ní a posléze i na celé pobočce lehce dojít k narušení finanční stability a proto se jí budeme dále věnovat.

V rámci portfolia náborových produktů mohla organizace až doposud (rok 2008) nabízet 3 produkty a to Career Days, Tvojekariera.cz a The Most Desired Company. Tato škála produktů se závěrem roku 2008 rozšířila o nové produkty a to v reakci na měnící se zájmy subjektů- potenciálních i stávajících partnerů AIESEC. Kategorie se rozšířila produkt Career Brochure, který byl až do té doby pouze součástí produktu Career Days, s tím, došlo k jeho inovování a rozšíření. A dále se vytvořila i zcela nová kategorie produktů, „Talent Development“ produkty, které se zacílily nejen na kontakt společností se studenty obecně, ale i na specifický kontakt společností s cílovou skupinou studentů. Firmy projevíly zájem o investování svých peněz do cílové skupiny studentů, kteří jsou aktivnější než jejich kolegové a jsou zapojeni do mimoškolních aktivit, kde dále pracují na svém rozvoji a jako reprezentant mimoškolních aktivit vystupuje na ekonomicky zaměřených studiích právě AIESEC a jako cílová skupina studentů členové této organizace. Organizace tak mohou využít možnosti stát se partnerem vzdělávacích konferencí AIESEC, partnerem v oblasti náboru členů organizace, partnerem pro organizované výměnné projekty organizace, partnerem pro motivaci a odměňování členů, partnerem pro vzdělání vybrané funkčně orientované skupiny členů, partnerem pro oblast leadership či partnerem v rámci vzdělávacích sítí, přičemž se rozlišují dvě úrovně partnerství- lokální a národní.

Nově vzniklé produkty jsou výbornou příležitostí pro pobočku AIESEC Ostrava, která až doposud operovala pouze s původními náborovými produkty. Dle konzultací

s vedením organizace existovala i v minulosti poptávka po obdobných produktech, ale nikde nebyly exaktně specifikované a proto komunikace ohledem možných nabídek pro společnosti byla mnohdy zdlouhavá, neefektivní a bez úspěchu. V situaci, kdy jsou produkty ukotvené národně pro všechny pobočky, může nabídka těchto produktů být příležitostí k zisku partnerů, kteří měli zájem o spolupráci, ale neměli zájem o původní produkty či k zisku zcela nových partnerů. O zájmu o tyto nové produkty svědčí i skutečnost, že i hlavní partner organizace v kategorii náborových projektů projevil zájem o rozšíření spolupráce právě na poli talent development produktů. Pokud danou situaci propojíme s realitou v rámci lidských zdrojů organizace a její organizační struktury, pak v případě, že se organizace rozhodne operovat i v rámci nově vytvořených produktů, měla by toto své rozhodnutí doplnit o i tak nutné personální změny za účelem podpory pro prodej a další rozvoj vzniklých produktů.

V rámci AIESEC Ostrava změny v naznačených směrech probíhají. Pro prodej jak stávajících, tak i nově vzniklých produktů již probíhá průzkum potenciálních partnerů a jejich následné oslovování nebude mít na zodpovědnost pouze člen zodpovědný za externí vztahy, ale i další člen organizace, který bude působit jako podpora pro tuto oblast. Nicméně ani dva lidé nemusí být dostatečné množství lidských zdrojů, do budoucna by mohl v rámci organizace existovat stabilní tým 3-4 starších členů organizace, který by se zabýval pouze prodejem a péčí o partnery v oblasti náborových a talent development produktů.

#### **4.1.3 Prostředky organizace získané od soukromých subjektů**

Jak již v úvodu čtvrté kapitoly bylo nastíněno, organizace se v rámci spolupráce a získávání finančních zdrojů od soukromých subjektů zatím snaží orientovat především na soukromou podnikovou sféru a jiných možností zatím nevyužila, proto se teď pokusíme jak na již využívanou skupinu i na další relevantní skupinu podrobněji zaměřit. Nejprve zhodnotíme stávající využití skupiny podniky a podnikatelé a vytvoříme i seznam vhodných nových subjektů k oslovení a dále se budeme věnovat i skupině nadace a nadační fondy, kde taktéž sestavíme seznam vhodných subjektů k následným fundraisingovým účelům organizace. Oblast prostředků od soukromých subjektů je ve svých formách poměrně pestrá. Zahrnuje jak zisk grantové podpory od nadace či nadačního fondu, přes finanční dar až po dar v materiální podobě a pro naše potřeby taktéž sponzorský dar.

#### 4.1.3.1 Podniky a podnikatelé

Organizace AIESEC obecně možnosti zisku zdrojů od korporátní sféry využívá stěžejně při pořádání svých lokálních či národních akcí, kdy žádá vybrané subjekty o určité produkty a jako protiplnění nabízí propagaci subjektů formou zveřejnění loga na materiálech s akcí spojenou i na internetových stránkách organizace. Méně často organizace nežádá o produkty, ale přímo o finanční podporu, jedná se o příležitostné využití. Čistě o dar, ať už finanční či materiální, nežádá organizace téměř nikdy a případné obdržené dary jsou spíše výsledkem dlouhodobé spolupráce s daným partnerem než jednorázovou formou podpory získané od do té doby nespolupracujícího subjektu.

Abychom dokázali pro organizaci vytvořit doporučený seznam kontaktů k oslovení za účelem navázání další spolupráce, musíme se nejprve podívat na aktuální spolupracující subjekty a formy jejich podpory.

Seznam subjektů, které svými produkty či službami podpořily jednotlivé akce a projekty organizace v kalendářních rocích 2008 a 2007 uvádí tabulka č. 4.2. Jedná se o spolupráci v oblasti sponzoringu akcí, kde dané subjekty jako protiplnění za poskytnutou podporu v rámci pořádaných akcí obdržely nárok na svou propagaci před účastníky a dalšími partnery akcí. Podpora subjektů však nefiguruje v žádných finančních výkazech díky své bezúplatné formě a zpětně je poměrně náročné dohledat celkový rozsah takto získané podpory. Kontakty a záznamy o daných subjektech organizace uchovává ve svém CRM systému<sup>35</sup>. I když nedokážeme odhadnout rozsah podpory, pro organizaci je takto získaná podpora velkým benefitem, o čemž svědčí např. skutečnost, že organizace se s firmami snaží udržet dlouhodobou spolupráci.

**Tab. 4.2. Seznam podporujících subjektů formou produktů či služeb v letech 2007- 2008.**

2008	2007
AHRA - Consulting, s.r.o.	AHRA - Consulting, s.r.o.
BiX, s.r.o.	CLIP- Ing. Žaneta Matulová
Budějovický Budvar, n.p.	HAVLÍK OPAL spol.s r.o.
Hanácká Kyselka, s.r.o.	MEK - IN, s.r.o.
HAVLÍK OPAL spol.s r.o.	NOWACO Czech Republic s.r.o.
NOWACO Czech Republic s.r.o.	OLZA-Trading, spol. s r. o. (BiX, s.r.o.)
Pekárna Král, s.r.o.	Pekárna Král, s.r.o.
Petr Hobža- Strážnické brambůrky	Petr Hobža- Strážnické brambůrky
Racio, s.r.o.	PULARY, s. r. o.

<sup>35</sup> CRM systém je elektronický systém fungující jako databáze kontaktů, která umožňuje i vedení o minulé komunikaci a plánování další komunikace s partnerem a napomáhá tak k managování vztahů s celkovým portfoliem partnerů.

TANY, spol. s r.o.	TECFOOD, s.r.o.
TECFOOD, s.r.o.	Lešek Branc- BRADOP
Vinařství Turolď Mikulov, s.r.o.	
WINBERG Mikulov s.r.o.	

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci interních materiálů organizace.

Pokud se zaměříme na subjekty, které organizaci v rámci sponzoringu poskytly přímo finanční podporu, jedná se pouze o jeden subjekt a to společnost ArcelorMittal Ostrava a.s. a tady už jsou záznamy o získané podpoře ve finančních výkazech uchovány. Společnost podpořila svými prostředky projekt AIESEC Partners Awards, kterým organizace každoročně oceňuje své partnery za spolupráci. V roce 2007 tak organizace získala na svůj projekt 30 000 Kč bez DPH a v roce 2008 pak 40 000 Kč bez DPH. ArcelorMittal Ostrava a.s. byl v obou letech uváděn jako generální partner akce. V rámci materiálních darů pak v roce 2007 organizace od své partnerské firmy získala nábytek pro svou kancelář. Jednalo se o sadu počítačových stolů. Ještě i jinou podporu a to účelovou finanční podporu na běžnou činnost získává organizace pravidelně od univerzity a fakulty, v rámci nichž působí, tedy od VŠB - TU Ostrava a od Ekonomické fakulty VŠB - TU Ostrava.

Poměr subjektů podporujících organizaci materiálně k subjektům podporujícím finančně ukazuje i na fakt, že společnosti raději podporují neziskové aktivity svými produkty a službami než přímou finanční podporou. Územní rozmístění subjektů, které podpořily organizaci, nespádá pouze pod Moravskoslezský kraj, nicméně dle dostupných záznamů<sup>36</sup> je patrné, že dlouhodobější spolupráci se daří udržovat převážně se subjekty, které mají své sídlo v Moravskoslezském kraji.

Úspěšnost organizace při navazování spolupráci se sponzory pozitivně ovlivňuje i charakter činnosti organizace i akcí, které jsou partnery- sponzory podporovány. Oblast vzdělávání mladých lidí je především pro firemní sféru perspektivní oblastí pro investice, jelikož tak investují do lidského potenciálu, budují si dobrou image v očích studentů a v obecném pohledu se jim tato investice může do budoucna zúročit. AIESEC Ostrava má navíc za sebou dobrou pověst i reference partnerů a není tedy v regionu mezi firemní sférou úplně neznámou organizací.

#### *Další možné subjekty podpory*

V návaznosti na zjištěné informace by se již existující spolupráce mohly rozšířit o další spolupráce s novými partnery a to jak v oblasti sponzoringu pomocí materiálních prostředků,

<sup>36</sup> Záznamy z AIESEC ČR databáze CRM. Dostupné on- line na: <http://crm.aiesec.cz>. [březen 2009].

tak i prostředků finančních. Pro účely průzkumu byly využity jak interní zdroje z databáze firem organizace CRM, tak i informace veřejně dostupné na internetu. Seznam vybraných subjektů uvádí tabulka č. 4. 3. Kontaktní informace o nalezených subjektech byly zadány do interní databáze organizace za účelem pozdějšího oslovení subjektů ke spolupráci. Pro vyhledání nových subjektů k oslovení v rámci materiální podpory byly hledány subjekty, jejichž produkty se organizace AIESEC Ostrava na své konference a jiné aktivity pravidelně snaží zajišťovat právě firemním sponzoringem. Jedná se o produkty zajišťující pořádané aktivity po stránce stravování, tedy potraviny, nápoje a pochutiny.

**Tab. č. 4.3 Subjekty vhodné k oslovení za účelem materiálního sponzoringu**

Název subjektu	Možná forma spolupráce	Výroba, produkce
J.L.N. spol. s r.o.	sponzoring	pečivo
D+K Drmela, s.r.o.	sponzoring	barely s vodou
BELVEC s.r.o.	sponzoring	čokoládové produkty
PISTACHIO a.s.	sponzoring	sušené plody
Apetit food a.s.	sponzoring	bagety, lahůdky
ZP Šumvald a.s. - závod Oneš	sponzoring	extrudované výrobky
Storck Česká republika, s.r.o.	sponzoring	bonbony, čokoláda
Jaroměřická mlékárna, a.s.	sponzoring	mléčné výrobky
ITALAT CZ s.r.o.	sponzoring	výroba sýrů
Svopex food cz s.r.o.	sponzoring	lahůdky

Zdroj: Vlastní zpracování.

Sponzoring akcí po stránce poskytnutí finanční podpory bývá korporátními institucemi méně preferovaný, především v případě menších subjektů. Finanční formu podpory poskytují spíše větší subjekty a to za pomoci svých vlastních firemních nadací pro tyto účely zřízené. V České republice existuje např. organizace Fórum dárců sdružující firmy, které se snaží rozvíjet programy společenské odpovědnosti firem a podporovat tak neziskovou sféru. Nadacím obecně se bude věnovat kapitola 4.1.3.2. a tudíž se touto problematikou nebudeme v tomto bodě dále zabývat. Okruh možných menších soukromých subjektů k oslovení za účelem finanční podpory je neomezený. Organizace může oslovit v podstatě jakýkoliv subjekt. Měla by si však položit otázku, jaký subjekt by mohl mít zájem na finanční podpoře činnosti či konkrétní akce organizace a dle toho zvážit výběr potenciálního okruhu dárců.

#### **4.1.3.2 Nadace a nadační fondy**

Prostředky z nadací či nadačních fondů organizace AIESEC Ostrava nikdy nevyužila. V organizaci není ani žádný člověk, který by byl přímo za mapování možností v této oblasti zodpovědný, zodpovědnost za případné rozvíjení této spolupráce spadá do pravomocí

prezidenta pobočky a člena, který zodpovídá za oblast financí organizace. Organizace nemá žádné praktické zkušenosti s využíváním tohoto potenciálního zdroje podpory, ale vzhledem k současné situaci spojené s globální finanční krizí, která se projevuje i úbytkem klasických zdrojů příjmů od partnerů, se organizace otevřela této možnosti a začíná hledat informace, které by ji pomohly zorientovat se v této problematice.

Na základě zájmu organizace o informace o nadacích a nadačních fondech se pokusíme jednak organizaci doporučit webové odkazy, které se danou oblastí zabývají a jsou pravidelně aktualizovány, a jednak na základě právě aktuálních informací na tomto poli taktéž vyselektujeme nadace či nadační fondy, které by mohly být pro organizaci zajímavé k oslovení s konkrétním návrhem projektu.

Jelikož nestátní neziskový sektor nabývá ve společnosti na významu, existuje i stále více subjektů, které se snaží jejich činnost podpořit formou poskytování informací o možnostech, které se neziskovému sektoru nabízí. Kde může organizace hledat informace, nám blíže popisuje tab. č. 4.4. Zaměřily jsme se přitom na ty zdroje, které může využít přímo AIESEC Ostrava.

**Tab. 4.4 Elektronické zdroje informací pro organizace neziskového sektoru.**

<b>Název zdroje</b>	Zpravodajský portál o občanské společnosti	ECONNECT	Fórum dárců
<b>Adresa www</b>	<a href="http://www.osnoviny.cz">www.osnoviny.cz</a>	<a href="http://econnect.ecn.cz">http://econnect.ecn.cz</a>	<a href="http://www.donorsforum.cz">www.donorsforum.cz</a>
<b>Popis</b>	Jedná se o organizaci, jejíž cílem je propagovat myšlenku občanské společnosti, informovat co nejširší veřejnost o ní a jejích subjektech, o jejich projektech, akcích, osobnostech i problémech.	Econnect je nevládní nezisková organizace, která pomáhá ostatním organizacím neziskového sektoru v ČR využívat informační technologie a internet a ve svém zpravodajství se zároveň věnuje dění, které se tohoto sektoru dotýká. Provozujeme také kalendář akcí, grantový kalendář a katalog odkazů. NNO nabízíme informační a mediální servis.	Stěžejními okruhy zájmu: posílení nadací a nadačních fondů, vytváření podmínek firemního dárcovství, jako nedílné součásti společenské odpovědnosti firem a zlepšování legislativního prostředí pro filantropii.
<b>Název zdroje</b>	Informační centrum neziskových organizací	České centrum fundraisingu	Kormidlo
<b>Adresa</b>	<a href="http://neziskovky.cz">http://neziskovky.cz</a>	<a href="http://www.fundraising.cz/">www.fundraising.cz/</a>	<a href="http://www.kormidlo.cz">www.kormidlo.cz</a>
<b>Popis</b>	Neziskovky.cz prostřednictvím kvalitního vzdělávacího a informačního servisu rozvíjejí neziskový sektor v ČR a podporují filantropii.	Občanské sdružení směřující k profesionalizaci fundraisingu v ČR a budování spolupráce a sdílení know-how s fundraisery v zahraničí.	Katalog odkazů občanské společnosti.

Zdroj: Vlastní zpracování za pomoci uvedených internetových stránek.

Jeden ze zmíněných zdrojů, Informační centrum neziskových organizací, má na svých internetových stránkách průběžně aktualizovanou „Databázi finančních zdrojů“<sup>37</sup>, kde jsou k dispozici informace o grantech nadací a nadačních fondů v ČR, včetně možnosti vyhledávání dle oblasti působnosti organizace a data uzávěrek vyhlášených grantů. Taktéž organizace ECONNECT na svých stránkách vede „Databázi grantů“<sup>38</sup> a i Zpravodajský portál o občanské společnosti na svých stránkách v sekci Fundraising pravidelně zveřejňuje aktuální vyhlášené výzvy k překládání projektů.

Konkrétních nadací, ke kterým by se AIESEC Ostrava mohl obrátit se svými projekty, není dle provedeného průzkumu mnoho. Organizace je právnickou osobou a jejím posláním organizace je vzdělávání a rozvoj mladých lidí- vysokoškolských studentů a absolventů. Nadace, které takovéto aktivity podporují, jsou stěžejně nadace zřízené velkými korporacemi v rámci jejích programů společenské odpovědnosti. Tabulka 4.5 uvádí vybrané vhodné nadace pro AIESEC Ostrava. Dané nadace mají uzávěrky svých programů i několikrát za kalendářní rok. Na svých stránkách mají všechny potřebné informace, které žadatel o podporu potřebuje vědět, včetně případných formulářů.

**Tab. 4.5 Seznam nadací podporující projekty týkající se mládeže a jejího vzdělávání.**

<b>Nadace</b>	<b>Adresa www</b>
Nadace Via	<a href="http://www.nadacevia.cz">www.nadacevia.cz</a>
Nadace rozvoje občanské společnosti	<a href="http://www.nros.cz">www.nros.cz</a>
Nadace Sophia	<a href="http://www.nadacesophia.cz">www.nadacesophia.cz</a>
Nadace O2	<a href="http://www.nadaceo2.cz">www.nadaceo2.cz</a>
Nadace ČEZ	<a href="http://www.nadacecez.cz">www.nadacecez.cz</a>
Nadace Vodafone Česká republika	<a href="http://www.nadacevodafone.cz">www.nadacevodafone.cz</a>
Nadace VINCI v České republice	<a href="http://www.nadacevinci.cz">www.nadacevinci.cz</a>
Nadace OKD	<a href="http://www.nadaceokd.cz">www.nadaceokd.cz</a>

Zdroj: Vlastní zpracování.

## 4.2 Projekty a aktivity organizace AIESEC Ostrava

Ať už se organizace rozhodne využít možnosti zisku dodatečných finančních či jiných prostředků z jakéhokoliv okruhu možných zdrojů (veřejný sektor, podnikatelé a firmy, nadace a nadační fondy), téměř vždy se daná podpora váže ke konkrétnímu podpořenému projektu či aktivitě, málokdy na činnost organizace obecně. Organizace proto musí dopředu naplánovat, na jaký projekt by chtěla získat podporu, popř. ještě lépe, v rámci aktuálních

<sup>37</sup> Databáze finančních zdrojů. Dostupné on line na: <http://dbfz.neziskovky.cz> [březen 2009].

<sup>38</sup> Granty. Dostupné on line na: <http://nno.ecn.cz/index.stm?apc=nF2x--> [březen 2009].

podporovaných témat vymyslet takový projekt, na který by bylo možno podporu získat, ale zároveň se neoddálit od svého poslání. Je tedy potřebné zjistit, jaké konkrétní aktivity organizace vyvíjí a které by mohly být zajímavým cílem podpory nabízených okruhů zdrojů z pohledu jejich priorit.

Stávající aktivity organizace, které by mohly získat podporu, jsou veškeré vzdělávací semináře a konference, které organizace pořádá za předpokladu, že by se věnovaly tématu, které je některým z možných podporovatelů bráno jako prioritní pro získání podpory. Také příležitostně pořádané akce za účelem šíření povědomí o cizích kulturách, tzv. Global Village, by mohly být vhodné. Za úvahu ale pro organizaci stojí zamyslet se nad možnými novými projekty, které by mohly být podpořeny ať již v rámci vzdělávání či mezinárodní spolupráce a porozumění, to jsou oblasti, které by měly zřejmě větší možnost uspět při hledání jejich podpory.



## 5 Závěr

Peníze až na prvním místě, jak se říká. Ideály a vize jakkoliv jsou vzletné, bez zdrojů a to hlavně finančních zůstanou pouze neuskutečnitelnou představou. Toto je fakt, který si v dnešní době uvědomuje snad už každý včetně neziskových organizací, nicméně co se týče oblasti financování občanského sektoru v České republice, je stále na čem pracovat. Ze zprávy o stavu neziskových organizací<sup>39</sup> vyplývá, že subjekty působící v této oblasti jsou většinou finančně závislé na jednom okruhu svých příjmů a zbylé okruhy tvoří pouze doplňkovou roli. Dané subjekty navíc ve většině případů nejsou schopny vytvářet si finanční rezervu pro případ výpadku příjmů či pro jinou nenadálou situaci, což ohrožuje jejich všeobecnou stabilitu.

Téma diplomové práce je spojeno právě s problematikou diverzifikace finančních zdrojů v rámci nestátních neziskových organizací. Cílem práce je sestavit pro vybranou organizaci databázi potenciálních zdrojů finančního i jiného charakteru za účelem případného zlepšení diverzifikace jejího financování. Pro praktickou aplikaci teoretických poznatků byla zvolena organizace AIESEC Ostrava.

V teoretické části práce byla nejprve specifikována oblast neziskových nestátních organizací a posléze se pozornost přesunula k možnostem financování jejich činnosti a to na obecné úrovni, jakož i k procesu následného získávání daných prostředků. Dílčím cílem praktické části byla aplikace teoretických poznatků na konkrétní vybraný subjekt. Aby k tomu mohlo dojít, byla nejprve provedena charakterizace organizace a proveden rozbor jejího financování v letech 2006- 2008. Závěr praktické části byl věnován průzkumu možností, které se dané organizaci nabízejí a kterých organizace zatím ještě nevyužívá.

Pro řešení vybrané problematiky byly stanoveny dvě hypotézy. První hypotéza zněla: „*Organizace AIESEC Ostrava není ve svých finančních zdrojích diverzifikovaná,*“ přičemž byly v úvodu práce blíže stanoveny podmínky diverzifikace zdrojů. Tato hypotéza byla zkoumána pomocí metody časové analýzy týkající se let 2006, 2007 a 2008. Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že organizace ke svému financování využívá čtyř různých zdrojů a to zdrojů z pořádání výměnných programů, zdrojů z náborových projektů pro společnosti a dále pak sponzoringu a jiných blíže nespecifikovaných příjmů. V rámci využívání těchto zdrojů se potvrzují závěry z provedeného průzkumu neziskového sektoru<sup>40</sup> a to skutečnost, že více než 80 % příjmů je zajišťováno pouze dvěma zdroji spadajícími

---

<sup>39</sup> Zpráva o stavu neziskového sektoru v roce 2007.

<sup>40</sup> Tamtéž.

do vlastní činnosti organizace, ostatní zdroje fungují pouze jako doplněk a jsou využívány spíše nahodile než plánovaně. Vzhledem ke zjištěným skutečnostem lze tvrdit, že první hypotéza byla potvrzena a organizace není ve svých zdrojích dostatečně diverzifikována.

*„Lokální externí prostředí poskytuje možnosti vedoucí k finanční diverzifikaci vybrané neziskové organizace, které organizace zatím nevyužívá.“* Takto byla stanovena druhá hypotéza. K jejímu ověření byly použity získané poznatky z teoretické části práce o možných zdrojích, které mohou nestátní neziskové organizace ke svému financování používat, v kombinaci se srovnáním se skutečností zjištěné na základě provedené analýzy příjmů organizace. Tímto způsobem byla hypotéza jednoznačně potvrzena. Organizace ke svému zajištění nevyužívá možnosti čerpání veřejných prostředků a v rámci získávání soukromých prostředků se zaměřuje pouze na oblast sponzoringu, jiné možnosti jako např. získávání zdrojů z nadací a nadačních fondů zatím rovněž nevyužívá. Tato skutečnost má sice svá opodstatnění v tom, že organizace je schopna produkovat své vlastní příjmy, které ji dokážou pokrýt její náklady, na druhou stranu, to, že organizace není schopna si vytvářet rezervy, značí ve prospěch rozšíření objemu příjmů. Rozšíření objemu příjmů díky využití dosud nevyužívaných zdrojů by mohlo být úspěšnou strategií.

Tvrzení, že organizace nevyužívá možností, které ji externí prostředí nabízí, je jedna věc, ale aby toto tvrzení mohlo být napraveno, musí organizace vědět, o jaké možnosti se jedná a to pokud možno co nejkonkrétněji. Tomuto se věnovala čtvrtá kapitola práce. Jak v rámci možnosti zisku veřejných, tak i soukromých financí byly organizaci poskytnuty informace o tom, kde zdroje hledat a taktéž vytipovány konkrétní příležitosti, kterých organizace může využít. V úvodu stanovený cíl práce byl tímto naplněn.

Přínos práce může být spatřován především v konkrétnosti a aktuálnosti podaných informací a to jak v teoretické rovině, tak i v té specifické aplikované na konkrétním příkladu.

## Seznam použité literatury

### *Knihy*

- 1] BERGEROVÁ, M., KŘÍŽ, J. *Cesty k účinnému fundraisingu*. Praha: Spiral, 2004. 97 s. ISBN 80-903015-4-1.
- 2] BURKE, K. *Fundraising for non-profits*. New York etc.: HarperPerennial, 1990. 215 s. ISBN 0-07-018927-7.
- 3] DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Praha: Management Press, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
- 4] DUBEN, R. *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*. Praha: Codex, 1996. 373 s. ISBN 8085963191.
- 5] FRÍČ, P., GOULLI, R. *Neziskový sektor v České republice*. Praha: Eurolex Bohemia, 1996. 203 s. ISBN 80-86432-04-1.
- 6] HALÁSEK, D. *Sektory a organizace ve veřejné ekonomice*. Ostrava, 2003. 65 s.
- 7] HALÁSKOVÁ, M. *Veřejná ekonomika a veřejná správa*. Ostrava: VŠB- TU O, 2004. 194 s. ISBN 80-248-0587-1.
- 8] HAMERNÍKOVÁ, B. *Financování ve veřejném a neziskovém nestátním sektoru*. Praha: Eurolex Bohemia, 1996. 213 s. ISBN 8090275230.
- 9] CHVOJKOVÁ, A. *Finanční prostředky fondů EU v programovacím období 2007 – 2013*. Praha: IREAS, 2007. 183 s. ISBN 978-80-86684-43-7.
- 10] PEŠTA, K., LEDVINOVÁ, J. *Základy fundraisingu aneb Jak získat peníze na prospěšnou činnost*. Praha: ICN, 1996. 141 s.
- 11] REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress. 2007. 187 s. ISBN 80-86929-25-5.
- 12] RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace - vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG, 2006. 231 s. ISBN 80-7263-343-0.
- 13] ŠKARABELOVÁ, S. *Definice neziskového sektoru: sborník příspěvků z internetové diskuze*. CVNS. Brno, 2005. 52 s. ISBN 80-239-4057-0.
- 14] ŽOUŽELKOVÁ, M. *Public Relations ve vybrané nestátní neziskové organizaci AIESEC*. Ostrava. Ostrava: 2007. 39 s.

### ***Elektronické zdroje***

- 1] *Aktuální granty*. Dostupné on line na: <http://nno.ecn.cz/index.stm?apc=nF2x--> [březen 2009].
- 2] *CEDR*. Dostupné on-line na: <http://cedr.mfcr.cz> [březen 2009].
- 3] *Centrum pro výzkum neziskového sektoru*. Dostupné on-line na: [www.e-cvns.cz](http://www.e-cvns.cz) [prosinec 2008].
- 4] *České centrum fundraisingu*. Dostupné on-line na: [www.fundraising.cz](http://www.fundraising.cz) [prosinec 2008].
- 5] *Databáze finančních zdrojů pro NNO*. Dostupné on-line na: <http://neziskovky.cz/cz/infosluzby/DBFZ/> [březen 2009].
- 6] *ECONNECT- informační servis pro NNO*. Dostupné on-line na: <http://nno.ecn.cz/index.stm?apc=nN1x1--&x=220242> [prosinec 2008].
- 7] Edward, D. *Metody fundraisingu v ČR léto 2008*. Dostupné on-line na: [http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/ICN/metodyFR\\_2008\\_predbezna\\_zprava.pdf](http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/ICN/metodyFR_2008_predbezna_zprava.pdf) [prosinec 2008].
- 8] *Firemní dárci a transparentnost NNO*. Dostupné on-line na: <http://www.transparency.cz/pdf/kalousova.pdf> [listopad 2008].
- 9] *Fórum dárců*. Dostupné on-line na: <http://www.donorsforum.cz> [leden 2009].
- 10] GRANJA, M., POHLOVÁ, S. *Více než čtyři pětiny občanů považují nadace za důležité instituce*. Dostupné on-line na: <http://nno.ecn.cz/index.stm?apc=nF5x1--&x=403084> [březen 2009].
- 11] *Informace o poskytování dotací nestátním neziskovým organizacím v roce 2009*. Dostupné on-line na: <http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?id=41168> [březen 2009].
- 12] *Klub firemních dárců DONATOR*. Dostupné on-line na: <http://www.donorsforum.cz/donator> [listopad 2008].
- 13] *Mládež v akci*. Dostupné on-line na: <http://www.mladezvakci.cz> [březen 2009].
- 14] *Nadace ČEZ*. Dostupné on-line na: [www.nadacecez.cz](http://www.nadacecez.cz) [březen 2009].
- 15] *Nadace O2*. Dostupné on-line na: [www.nadaceo2.cz](http://www.nadaceo2.cz) [březen 2009].
- 16] *Nadace OKD*. Dostupné on-line na: [www.nadaceokd.cz](http://www.nadaceokd.cz) [březen 2009].
- 17] *Nadace Sophia*. Dostupné on-line na: [www.nadacesophia.cz](http://www.nadacesophia.cz) [březen 2009].
- 18] *Nadace rozvoje občanské společnosti*. Dostupné on-line na: [www.nros.cz](http://www.nros.cz) [březen 2009].
- 19] *Nadace Via*. Dostupné on-line na: [www.nadacevia.cz](http://www.nadacevia.cz) [březen 2009].

- 20] *Nadace VINCI v České republice.* Dostupné on-line na: [www.nadacevinci.cz](http://www.nadacevinci.cz) [březen 2009].
- 21] *Nadace Vodafone ČR.* Dostupné on-line na: [www.nadacevodafone.cz](http://www.nadacevodafone.cz) [březen 2009].
- 22] *Národní fond.* Dostupné on-line na: [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/tiskove\\_zpravy\\_10054.html?year=1999](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/hs.xsl/tiskove_zpravy_10054.html?year=1999) [listopad 2008].
- 23] *Návrh nového občanského zákoníku.* Dostupné on-line na: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/cz/navrh-zakona.html> [březen 2009].
- 24] *Občanské sdružení Econnect.* Dostupné on-line na: [www.econnect.ecn.cz](http://www.econnect.ecn.cz) [únor 2009].
- 25] *Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost.* Dostupné on-line na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/opvpk> [březen 2009].
- 26] *Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost.* Dostupné on-line na: <http://www.strukturalni-fondy.cz/oplzz> [březen 2009].
- 27] *Rada vlády pro nestátní neziskové organizace.* Dostupné on-line na: <http://www.vlada.cz/cz/pracovni-a-poradni-organy-vlady/rnno/zakladni-informace-767/> [prosinec 2008].
- 28] *Rejstřík nadací a nadačních fondů.* Dostupné on-line na: <http://portal.justice.cz/ms/ms.aspx?j=33&o=23&k=2451&d=15412> [březen 2009].
- 29] *Rozbor financování NNO z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2006.* Dostupné on-line na: <http://www.vlada.cz/scripts/detail.php?id=33418> [březen 2009].
- 30] ŠKARABELOVÁ, S. *Neziskovky přesvědčily kvantitou, je čas na kvalitu.* Dostupné on-line na: [http://www.e-cvns.cz/?stranka=publikace&podstranka=2\\_publicovane\\_clanky](http://www.e-cvns.cz/?stranka=publikace&podstranka=2_publicovane_clanky) [prosinec 2008].
- 31] *Top Firemní filantrop.* Dostupné on-line na: <http://www.czechdesign.cz/index.php?status=c&clanek=1479&lang=1> [listopad 2008].
- 32] *Zásady pro poskytování účelových dotací z rozpočtu statutárního města Ostravy na rok 2009.* Dostupné on-line na: <http://www.ostrava.cz/jahia/webdav/site/ostrava/shared/kultura/zasady-vc-obecna-a-spec-cast-2009.pdf> [březen 2009].
- 33] *Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2007.* Dostupné on-line na: [www.neziskovky.cz/Files/Soubory/neziskovy\\_sektor\\_CR/Zprava\\_o\\_stavu\\_NS\\_2007.pdf](http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/neziskovy_sektor_CR/Zprava_o_stavu_NS_2007.pdf) [listopad 2008].

### ***Legislativa***

- 1] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších zákonů.
- 2] Zákon č. 116/1985 Sb., o podmínkách činnosti organizací s mezinárodním prvkem v ČSSR, ve znění pozdějších předpisů.
- 3] Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů.
- 4] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.
- 5] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.
- 6] Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.
- 7] Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.
- 8] Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.

### ***Interní materiály organizace AIESEC***

- 1] Finanční vyhláška AIESEC Ostrava.
- 2] Interní finanční výkazy a přehledy 2006- 2008.
- 3] Rozpočet organizace pro období 2005/2006.
- 4] Rozpočet organizace pro období 2006/2007.
- 5] Rozpočet organizace pro období 2007/2008.
- 6] Rozpočet organizace pro období 2008/2009.
- 7] Stanovy AIESEC ČR
- 8] Stanovy AIESEC Ostrava.
- 9] Vnitroorganizační účetní norma.
- 10] Vyhláška finance AIESEC Česká republika.

## Seznam zkratk a symbolů

a.s.	akciová společnost
CEDR	centrální evidence dotací ze státního rozpočtu
CRM	databázová technologie pro řízení klientských vztahů
DMS	dárcovská textová zpráva
DPH	daň z přidané hodnoty
LC	místní pobočka
NNO	nestátní nezisková organizace
n.p.	národní podnik
NNS	nestátní neziskový sektor
NUTS	nomenklatura územních statistických jednotek
MBA	master of business administration
MD	ministerstvo dopravy
MMR	ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MŽP	ministerstvo životního prostředí
SMS	textová zpráva
s.r.o.	společnost s ručeným omezením

## **Prohlášení o využití výsledků diplomové práce**

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 22. dubna 2009

.....

Marie Žouželková

Adresa trvalého pobytu studenta:

Trávníky 812

798 41 Kostelec na Hané

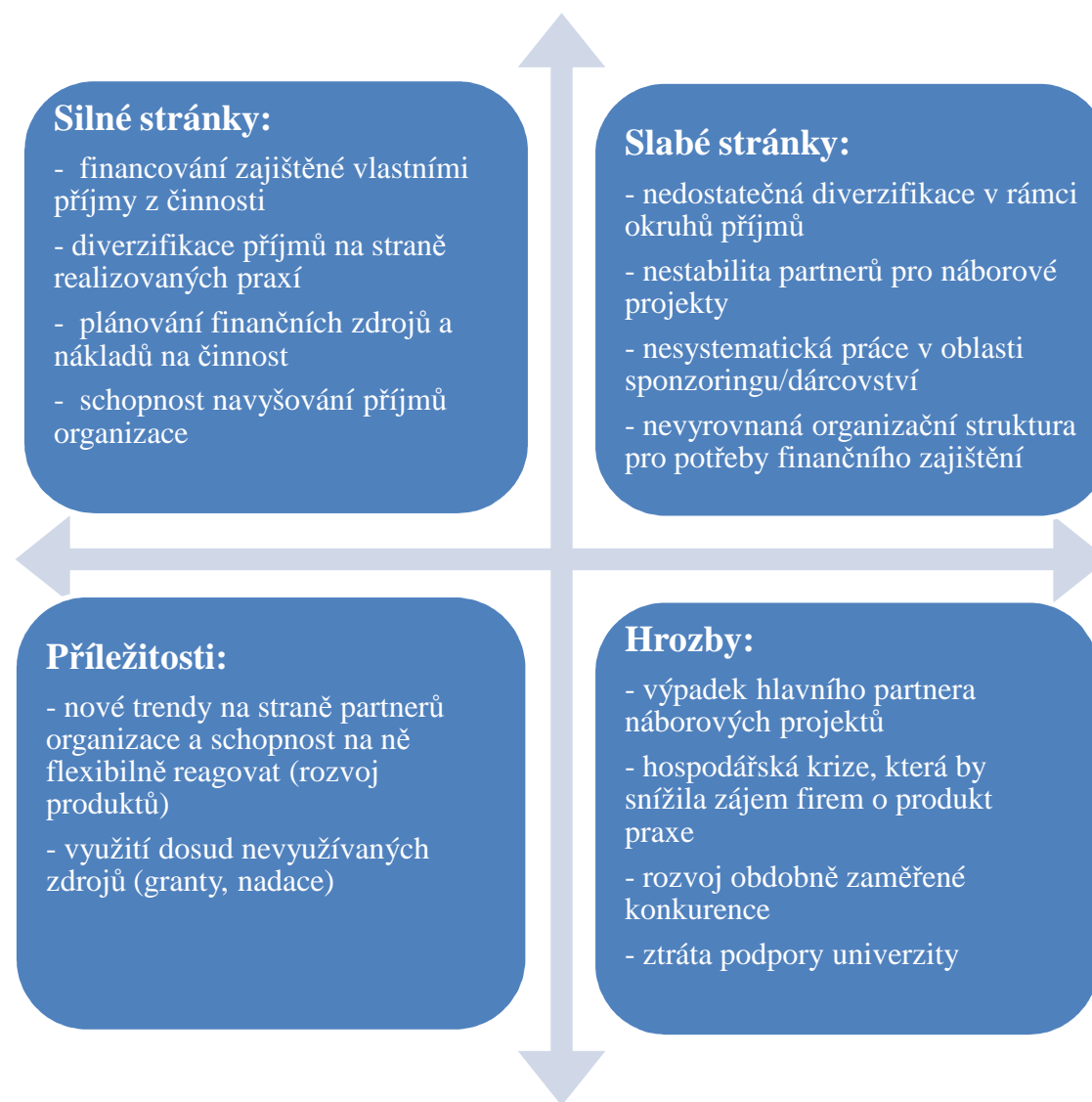


## **Seznam příloh**

Příloha č. 1: SWOT analýza financování AIESEC Ostrava.

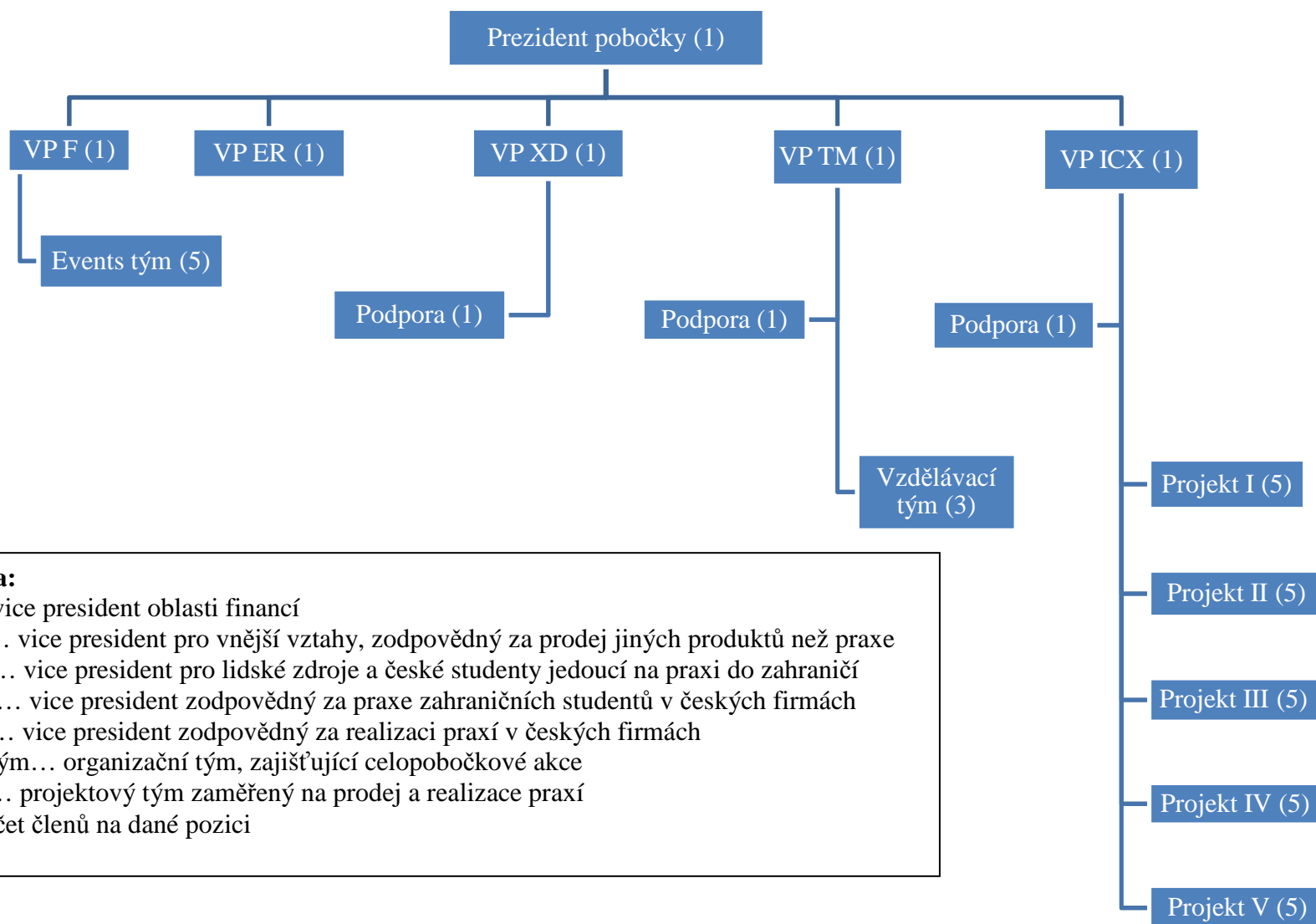
Příloha č. 2: Organizační struktura AIESEC Ostrava 2008-2009.

Příloha č. 3: Možnosti využití veřejných zdrojů pro AIESEC Ostrava.



Zdroj: Vlastní zpracování.

Příloha č. 2: Organizační struktura AIESEC Ostrava 2008-2009.



Zdroj: Vlastní zpracování.

Příloha č. 3: Možnosti využití veřejných zdrojů pro AIESEC Ostrava.

Přehled využití veřejných finančních zdrojů		
Finanční prostředky EU	operační program Vzdělávání a konkurenceschopnost: prioritní osa 3 Další vzdělávání	MŠMT ČR
	operační program Lidské zdroje a zaměstnanost: prioritní osa 2 Aktivní politika trhu práce	MPSV ČR
	program Mládež v akci: akce 1 Mládež pro Evropu a akce 3 Mládež v Evropě	Česká národní agentura Mládež
Státní finanční prostředky	Program podpory zájmových kulturních – mimouměleckých aktivit	MK ČR
	Program podpory integrace cizinců žijících v České republice	
	Program zabezpečení pravidelné činnosti NNO pro organizované děti a mládež	MŠMT ČR
	Investiční rozvoj materiálně technické základny mimoškolních aktivit dětí a mládeže	
Lokální finanční prostředky	Dotační programy odboru Mládeže a sportu: Využití volného času dětí a mládeže	Moravskoslezský kraj
	Dotační programy v oblasti podpory: Volný čas	Město Ostrava

Zdroj: Vlastní zpracování.